



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

**División de Ciencias Sociales y Económico
Administrativas**

**Experiencia profesional en la Distribuidora
Cauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V.**

MONOGRAFÍA

Para obtener el grado de:

LICENCIADA EN SISTEMAS COMERCIALES

Presenta

Paola Marissa Cervera Villanueva

Supervisores:

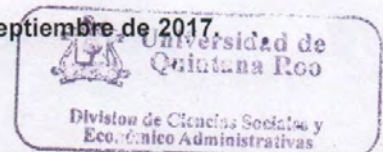
Dr. Edgar Alfonso Sansores Guerrero

Dra. Juana Edith Navarrete Marneou

Dr. José Luis Granados Sánchez



Chetumal, Quintana Roo, México, Septiembre de 2017.





UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

División de Ciencias Sociales y Económico Administrativas

Experiencia profesional en la Distribuidora
Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V.

Trabajo elaborado bajo la supervisión del comité del programa de
Licenciatura y aprobado como requisito para obtener el grado de:

LICENCIADA EN SISTEMAS COMERCIALES

COMITÉ DE SUPERVISIÓN:

Asesor: Dr. Edgar Alfonso Sansores Guerrero

Asesor: Juana Edith Navarrete Marneou

Asesor: Dr. José Luis Granados Sánchez



Chetumal, Quintana Roo, México, Septiembre de 2017



ÍNDICE

A. Introducción	4
B. Justificación	6
C. Objetivos	8
Capítulo I.- Filosofía Institucional de la Universidad de Quintana Roo	
I.I. Antecedentes de la Universidad de Quintana Roo	9
I.II. Misión y Visión de la Universidad de Quintana Roo	11
I.III. Simbología de la Universidad de Quintana Roo	11
I.IV. Gestión de la Calidad de la Universidad de Quintana Roo	15
I.V. Identidad Universitaria	21
I.VI. Organización de la Licenciatura en Sistemas Comerciales	23
I.VI.I. Organización de la Carrera	23
I.VI.II. Actividad Profesional	25
I.VI.III. Perfil del Aspirante	26
I.VI.IV. Perfil del Egresado	26
I.VI.V. Rango de créditos a cubrir por tipo de asignatura	28
I.VI.VI. Desglose de Asignaturas	29
I.VI.VII. Mapa Curricular	31
I.VI.VIII. Requisitos de Titulación	33
I.VI.IX. Descripción de Asignaturas	34
Capítulo II.- Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V.	
II.I. Antecedentes de la Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V.	49
II.II. Imagen de la Empresa	50
II.III. Misión, Visión y Valores de la Empresa	51
II.IV. Descripción de la Empresa “Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V.”	55
II.V. Catálogo del producto Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V.	58
Capítulo III.- Experiencia Profesional como Gerente de Ventas de la Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V.	
III.I. Descripción y Organigrama del Área de Ventas	69
III.II. Descripción de la Gerencia de Ventas	74
III.III. Principales actividades como Gerente de Ventas	76
III.IV. La Reestructura y Organización en el Área de Ventas	85
III.V. Competitividad en el Mercado y Áreas de Oportunidad	89
III.VI. La formación académica aplicada en el ámbito laboral	94
III.VII. Reflexión final	98
D. Conclusiones y Recomendaciones	99
E. Referencias Consultadas	106

A. INTRODUCCIÓN

El presente documento que a continuación se enmarca recrea la honda necesidad de reflexión en ustedes, los lectores, sobre la saludable construcción del conocimiento formativo como medio para el desenvolvimiento laboral. Solo a través del aprendizaje de conocimientos universitarios podemos profesionalizarnos para que, a su vez, propiciemos un ambiente laboral a la altura de las necesidades de la sociedad contemporánea.

Dicho esto anterior, la Universidad de Quintana Roo, como el centro universitario de más prestigio en el Estado al servicio de los quintanarroenses, mexicanos y extranjeros, ostentando el mayor espectro de estudiantes, abarcando tres unidades académicas (Cancún, Riviera Maya y Cozumel) y el campus matriz (Chetumal), provee a sus alumnos de diecisiete licenciaturas en la Unidad Académica Chetumal, cuatro licenciaturas en la Unidad Académica Cancún, cuatro licenciaturas en la Unidad Académica Cozumel y cuatro licenciaturas en el campus Riviera Maya ubicado en la ciudad de Playa del Carmen. Dentro de las licenciaturas que ofrecen, y bajo el enfoque del presente trabajo, podemos destacar la Licenciatura en Sistemas Comerciales, aperturada en la Unidad Académica de Chetumal.

La extensión del presente trabajo monográfico es el intento por rescatar los conocimientos adquiridos durante los ocho periodos educativos que conllevan el estudio de la Licenciatura en Sistemas Comerciales, aunado los cinco años de aplicación de los conocimientos adquiridos durante los estudios de Licenciatura en la Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V. dan como resultado una experiencia profesional de nueve años en el ámbito de los Sistemas Comerciales.

El trabajo en extenso se desarrolla durante tres capítulos. El primer capítulo versa sobre la filosofía institucional de la Universidad de Quintana Roo, su infraestructura, los distintos valores y la gestión de calidad que siempre bien enmarca a dicho Instituto de Educación Superior. Particularizando el enfoque, dentro del primer capítulo también se analiza la perspectiva académica de la Licenciatura en Sistemas Comerciales, su planeación educativa, el enfoque por asignatura, y la especificidad de las áreas de conocimiento que enmarca la Licenciatura en Sistemas Comerciales de la Universidad de Quintana Roo.

El segundo capítulo se establece como el análisis de la situación histórica y actual en donde se desarrollará la experiencia laboral: Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C. V.; para esto anterior comprenderemos una perspectiva historicista, la observancia de sus funciones y, en sí, la filosofía institucional de la Empresa. Es de relevancia para la autora clarificar todos y cada uno de los valores intrínsecos de la zona de trabajo para el sano desenvolvimiento laboral.

El tercer capítulo se centrará en las particularidades y vicisitudes propias de las memorias por experiencia profesional de una egresada de la Licenciatura en Sistemas Comerciales de la Universidad de Quintana Roo y Gerente del Área de Ventas de la Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V. Dicho proyecto se dividirá en varios subtemas en el que se ahondará desde la descripción de las labores en la cotidianidad del oficio, hasta las repercusiones laborales de la formación académica especificado por asignaturas.

A manera de conclusión, se emitirán distintas recomendaciones para quienes cursen la presente Licenciatura en Sistemas Comerciales de la Universidad de Quintana Roo, así como para quienes estén recién egresados de la misma o de alguna licenciatura afín. Agradezco, de antemano, la lectura concienzuda y el análisis de las presentes memorias.

B. JUSTIFICACIÓN

La siguiente monografía tiene varios propósitos, entre los cuales se destacan la implicación de la relación laboral y académica del egresado de la Licenciatura en Sistemas Comerciales de la Universidad de Quintana Roo. Otro de los puntos destacados es darle revista, a través de un proceso recomendacional, a los distintos situaciones que se pudiesen presentar en el ámbito laboral para así darle continuidad al proceso formativo en el óptimo desempeño profesional. Uno de los apartados que se destaca por su propia naturaleza es la generación de una guía en la construcción de habilidades, actitudes y cualidades para el desarrollo personal en función de un efectivo desempeño en el área de trabajo.

Todo esto anterior, se puede unir con el uso de un lenguaje que resulte comprensible, explicativo y de interés para quienes se encuentren íntimamente ligados a la generación de cualquier instancia empresarial, así como cualquier tipo de desenvolvimiento dentro de una empresa. De igual manera, el trabajo está pensado como un sostén académico hacia los estudiantes de la Licenciatura en Sistemas Comerciales de la Universidad de Quintana Roo, a su vez, también pudiese ser de utilidad para los recién egresados de la Licenciatura que aún no se desempeñan en el ámbito laboral.

Es importante realzar el interés de quien suscribe por mostrar una experiencia profesional en la cual se destaca la formación académica y las bases teóricas que se encuentra sirven para resolver aquellos obstáculos y problemas que se generan en cualquier empresa. No podemos dejar en olvido todas las herramientas que se han aplicado a lo largo de estos cinco años de la experiencia profesional; por lo que es necesario tener en cuenta que este presente trabajo sirve para el fomento y la utilización de nuevas herramientas formativas para una óptima conducción profesional

En la construcción de este trabajo se ha atendido principalmente cuatro cuestiones, a saber: I. La formación académica realizando la Licenciatura en Sistemas Comerciales de la Universidad de Quintana Roo; II. La empresa privada en la cual se han llevado a cabo las presentes memorias “Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma Chetumal S.A. de C.V.”; III. El desarrollo de las estrategias competitivas en el mercado cervecero de la Ciudad de Chetumal, Quintana Roo, desde el puesto de Gerente de Ventas de la empresa mencionada en líneas anteriores y, las Conclusiones y Recomendaciones en la implicación académica con la experiencia laboral.

En el Primer Capítulo, denominado “Filosofía Institucional de la Universidad de Quintana Roo”, se vislumbrará todos los aspectos que sirven como marco identitario de la formación académica como es la simbología, el himno de la Universidad, así como la Infraestructura, los aspectos de control y gestión de calidad; por otro lado se particularizará en el estudio de los apartados propios de la Licenciatura en Sistemas Comerciales de la Universidad de Quintana Roo, en la que se aproximará al lector con los distintos escenarios que promueve dicha Licenciatura, los aspectos y las distintas áreas de conocimiento en los Sistemas Comerciales.

En el Segundo Capítulo, denominado “Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V.”, se atenderán a las distintas perspectivas que se desarrollan a través de la empresa Distribuidora Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V., las distintas perspectivas empresariales como lo son las Misiones y Visiones, la Imagen Empresarial, así como la catalogación de los productos que se venden.

En el Tercer Capítulo, denominado “Experiencia Profesional como Gerente de Ventas de la Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V.”, se atenderá propiamente las experiencias profesionales de la autora, en la unión entre la profesionalización y la base académica brindada por la Licenciatura.

C. OBJETIVOS

Objetivo General

Describir las actividades y estrategias que se llevan a cabo en el área de ventas para mantener y posicionar la marca cervecera en el mercado, utilizando los conocimientos que fueron adquiridos en la formación académica superior y la experiencia profesional generada durante cinco años en la Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma Chetumal S.A. de C.V.

Objetivos Específicos

- Examinar los antecedentes formativos del estudiante de la Licenciatura en Sistemas Comerciales de la Universidad de Quintana Roo, así como su trayectoria académica.
- Describir el ambiente laboral, sus paradigmas empresariales, su historia y desarrollo como empresa.
- Describir las actividades profesionales que se llevan a cabo como Gerente de Ventas de la Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma Chetumal S.A. de C.V. como medio para señalar aptitudes, habilidades y recomendaciones generadas a través de la presente experiencia profesional.

CAPÍTULO I.

FILOSOFÍA INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

I.I. Antecedentes de la Universidad de Quintana Roo

Creada el 31 de mayo de 1991 por decreto del Gobernador del Estado de Quintana Roo Miguel Borge Martín y del Presidente Carlos Salinas de Gortari. Inicia labores en septiembre de 1991, con un bloque de cursos que fueron diseñados para preparar a estudiantes a enfrentar los retos de la educación superior. Una vez terminados los cursos, los estudiantes (cerca de 600) tomaron la evaluación de admisión. En febrero de 1992 la UQROO dio inicio a los cursos de nivel licenciatura.

En octubre de 2010, se inauguró el edificio de la División de Ciencias de la Salud en la misma ciudad, con lo cual las carreras de Medicina, Enfermería y Farmacia fueron trasladadas a dicho edificio.

La Universidad de Quintana Roo es el centro académico en su tipo más joven del país. Su creación responde a un viejo anhelo de los Quintanarroenses de contar con un centro de educación superior para formar profesionales en las áreas sociales, las humanidades, las ciencias básicas y las áreas tecnológicas de mayor demanda y consumo en esta época de alta competitividad.

Su creación hizo acopio de las invaluable experiencias acumuladas en los últimos setenta años de la educación superior y se incorporaron innovadores conceptos con objeto de convertirla en una universidad de excelencia en México y la Cuenca del Caribe. De conformidad con lo establecido en el Artículo 3 de su Ley Orgánica, la Universidad de Quintana Roo tiene los siguientes fines:

a) Impartir educación superior en los niveles de licenciatura, estudios de postgrado, cursos de actualización y especialización bajo diferentes modalidades de enseñanza para formar profesionistas, profesores e investigadores que requiere el Estado de Quintana Roo, la región y el país. Ello mediante la formación de individuos de manera integral con clara actitud humanista, social y científica, dotados de espíritu emprendedor, innovador y de logro de objetivos; encauzados a la superación personal, comprometidos con el progreso del ser humano, del aprecio a la patria y a la conciencia de responsabilidad social.

b) Organizar, fomentar y generar nuevos conocimientos mediante programas de investigación científica, humanística, social, cultural y de desarrollo tecnológico, buscando resolver las necesidades de la sociedad quintanarroense y del país en general.

c) Organizar, fomentar y realizar programas y actividades relacionadas con la creación artística, la difusión y extensión de los beneficios de la cultura que propicien el avance en su conocimiento y desarrollo.

d) Contribuir a la preservación, enriquecimiento y difusión del acervo científico, cultural y natural del Estado de Quintana Roo, de la región y del país De naturaleza eminentemente social que propicia la participación de la sociedad a través de sus opiniones, demandas y requerimientos sociales. Con un sistema financiero diversificado que no sólo estimula la generación de ingresos propios, sino que propicia una mayor participación social en el financiamiento de la universidad.

Con una misión social enfocada a atender las demandas de Quintana Roo y del sureste mexicano. Con proyección hacia Centroamérica y el Caribe, evalúan permanente la búsqueda de una superación institucional y de mayor respuesta social, con un proyecto educativo innovador basado en la formación integral del estudiante y en el logro académico individual.

I.II. Misión y Visión de la Universidad de Quintana Roo

Misión

Contribuir a la generación y aplicación de conocimientos innovadores que impulsen el desarrollo de competencias y faciliten -de manera integral, multidisciplinaria e incluyente- el proceso de enseñanza-aprendizaje, mediante el empleo de tecnologías de información y comunicación, la investigación educativa, una formación y actualización docente de manera multimodal y evaluación de profesores.

Visión

El DIE promueve estrategias innovadoras y creativas en apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje acorde al modelo educativo, posicionándose como una alternativa de formación que amplía el acceso y la cobertura a nivel regional, también realiza investigaciones que impactan en la toma de decisiones institucionales, creando materiales que apoyan las modalidades alternativas de la educación y con un proceso integral de evaluación docente consolidado.

I.III. Simbología de la Universidad de Quintana Roo

Escudo

En la parte alta se localiza un Tucán, que como ave, es símbolo de libertad y típico representante de la fauna quintanarroense.

Hacia abajo, en la punta del escudo, se encuentran representados los corales y, sobre éstos, unas líneas onduladas simulando agua.

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.

En los extremos derecho e izquierdo aparecen dos serpientes con los rasgos característicos de la cultura maya en la que, además, se aprovechan las formas suaves y redondeadas para contrarrestar la rigidez anguloso de otros elementos del diseño.

Finalmente, se ha incluido en la parte inferior una banda con el lema de la Universidad de Quintana Roo. "Fructificar la razón: trascender nuestra Cultura".



Fig 1. Autor: J. Enrique Hernández

Logotipo



Fig. 2. Logotipo de la Universidad de Quintana Roo

Lema

En su propuesta, la autora del lema insistió como hilo conductor en dos conceptos básicos: Razón y Trascendencia.

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 ÚTIL 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.

“Fructificar la razón: trascender nuestra cultura”

Autor: Maribel Rubí Urbina Reyes.

Himno

Letra: Lic. Agustín Labrada Aguilera.

Música: Lic. Raúl E. Cabrera Álvarez

CORO

Con humanismo y ciencia, nuestro amor busca el follaje de la sabiduría, y extiende
en el Caribe su alegría la Universidad de Quintana Roo.

ESTROFA I

Viajar por cada libro hacia la aurora es la ruta que impulsa nuestro empeño,
aprender, enseñar, volviendo el sueño una verdad hermosa y triunfadora.
De aquí sale la luz con su lenguaje a enriquecer el campo y la ciudad, cada paso
es un don de libertad, cada obra una flor en el paisaje.

ESTROFA II

De los mayas heredamos su cultura, su gran pasión por el conocimiento, somos
sus seguidores en el tiempo y en el saber está la miel más pura. Nuestra consigna
es como la mañana: borra toda penumbra con furor, alto crecer para que sea
mejor la nueva universidad mexicana

ESTROFA III

Nuestra voz trasciende de nuestras fronteras y se mezcla con las voces del
mundo, halla lo universal en lo profundo como encuentran los barcos la ribera. De
la palabra al tacto va este himno, cuya música vibra en cada muro. Labrar el
horizonte hacia el futuro ha de ser para siempre nuestro signo.

I.IV. Gestión de la Calidad de la Universidad de Quintana Roo

Principios Institucionales

Vinculación

Es la relación estrecha y permanente entre la Universidad y los diferentes sectores sociales en el estado, la región y el país, que propicia su participación en la determinación de los programas y actividades de la institución.

Multidisciplina

Con el concurso de diferentes disciplinas la Universidad logra el entendimiento de los retos del desarrollo, así como las alternativas para enfrentarlos.

Innovación

Es la búsqueda permanente para el desarrollo y aplicación de nuevos métodos y técnicas en el proceso de enseñanza-aprendizaje y en el de generación y aplicación del conocimiento.

Flexibilidad

Es la capacidad de adaptación expedita y apropiada a las nuevas formas de pensamiento humano (ciencia, tecnología y humanidades), proceso de enseñanza aprendizaje y sistemas de administración de recursos.

Transparencia

Es una gestión universitaria integral, apegada a normatividad, con rendición oportuna de cuentas a la sociedad.

Valores

Unidad

Es la armonía entre los integrantes de la comunidad universitaria, construida a partir de una misión y visión compartidas y aceptadas.

Honestidad

Es la conducta individual y colectiva que proporciona transparencia, certidumbre y apego a normatividad y que representa un ejemplo positivo para la sociedad.

Respeto

Es el reconocimiento y observancia de los derechos de los actores involucrados en los diferentes procesos que se llevan a cabo en la universidad, sean individuales o de órganos colegiados.

Superación

Son los cambios individuales y/o colectivos, en lo humano, profesional y socioeconómico para el logro de metas y condiciones de vida.

Ética

Es el comportamiento humano, responsable y respetuoso, para el cumplimiento adecuado y transparente de sus funciones en la institución.

Eficiencia

Es el compromiso de obtener el máximo y mejor resultado con los recursos mínimos.

Libertad

Son las condiciones establecidas en las políticas y lineamientos normativos institucionales, para que cada persona o grupo de trabajo tenga espacio flexible para la toma de decisiones adecuadas con sus funciones y obligaciones.

Comunicación

Es el flujo e intercambio de información entre los miembros de la comunidad universitaria en un ambiente de cordialidad.

Justicia

Actuar a la luz del derecho, la equidad y la razón con respeto a la dignidad humana.

Liderazgo

Es la capacidad reconocida en la toma de decisiones, considerada con certeza y oportunidad.

Política de Calidad

La Universidad de Quintana Roo, para contribuir al desarrollo del estado y la región, tiene el compromiso de cumplir con los requisitos establecidos en cada uno de los servicios que proporciona, en un marco de transparencia y de rendición de cuentas. Garantiza el desarrollo permanente de las habilidades del personal, la estrecha relación con sus proveedores y el compromiso con la mejora continua de la eficacia de su sistema de gestión de la calidad.

Objetivos de Calidad

1. Consolidar a nivel institucional el modelo educativo.
2. Consolidar una planta de profesores reconocida por su perfil académico en los ámbitos nacional e internacional.
3. Actualizar los programas educativos en el marco del modelo educativo aprobado.
4. Incrementar la matrícula y diversificar la oferta educativa en los programas de licenciatura.
5. Incrementar la oferta y la matrícula de posgrado y fortalecer su perfil internacional.
6. Reforzar los vínculos del posgrado con los sectores empresarial, gubernamental y social para dar mayor pertinencia a la oferta educativa y mejorar la empleabilidad de sus egresados.
7. Consolidar una gestión eficaz del posgrado.

8. Contar con programas educativos de licenciatura y posgrado reconocidos por su pertinencia y calidad de acuerdo con los estándares nacionales e internacionales de evaluación y acreditación.
9. Elevar el nivel de desempeño académico y la eficiencia terminal del estudiantado.
10. Consolidar actividades que desarrollen las capacidades artísticas, deportivas, de emprendimiento, liderazgo, solidaridad y responsabilidad social en el estudiantado.
11. Construir la identidad universitaria del estudiantado y de los egresados.
12. Asegurar que las líneas de investigación institucionales atiendan las áreas prioritarias para el desarrollo del estado, así como de la región y el país, a partir de los principios de responsabilidad social.
13. Fortalecer la capacidad académica para el desarrollo de la investigación científica e innovación tecnológica; así como su difusión y divulgación.
14. Fortalecer una gestión efectiva que propicie el desarrollo de la investigación científica e innovación tecnológica, pertinente y de calidad.
15. Consolidar la vinculación con los sectores público, privado y social.
16. Establecer el programa de educación continua permanente al servicio de la comunidad universitaria y el público en general.
17. Consolidar el proceso de la internacionalización en la Universidad.

18. Instrumentar un programa integral para el estilo de vida saludable en atención a la comunidad universitaria.
19. Establecer un plan de medios para el mejoramiento de la comunicación institucional interna y externa.
20. Armonizar el sistema institucional de planeación-evaluación congruente con los planes institucionales.
21. Consolidar al Sistema Institucional de Gestión de la Calidad (SIGC) como una herramienta que contribuya a la mejora de los procesos y servicios proporcionados en todas las unidades académicas de la Universidad de Quintana Roo.
22. Fortalecer el talento del capital humano y crear las condiciones que permitan su desarrollo y bienestar.
23. Fortalecer el funcionamiento de la infraestructura física, tecnológica y de equipamiento que facilite la consolidación del modelo educativo.
24. Administrar de manera eficiente y con transparencia los recursos financieros y diversificar las fuentes de financiamiento.
25. Disponer de sistemas de información integrados y armonizados.
26. Establecer el programa de Responsabilidad Social Universitaria (RSU).
27. Contar con un marco jurídico actualizado que promueva el desarrollo integral institucional.

28. Establecer un programa permanente de salvaguarda jurídica y física de los bienes inmuebles universitarios.

I.V. Identidad Universitaria

Infraestructura y Servicios

Las unidades académicas de Chetumal y Cozumel se ubican en un entorno de enorme riqueza arqueológica, histórica y natural.

El diseño arquitectónico de los edificios universitarios se define por las reminiscencias caribeñas y elementos mayas en su estructura y materiales.

La infraestructura de la Universidad de Quintana Roo (UQROO) incorpora adelantos tecnológicos en áreas sustantivas, como telecomunicaciones basadas en redes de fibra óptica e inalámbricas; edificios inteligentes, generación de energías sustentables, laboratorios y talleres equipados con tecnología de punta, instalaciones deportivas semiolímpicas, entre otras.

El sistema bibliotecario, integrado por dos modernas bibliotecas, pone a disposición de estudiantes, profesores e investigadores de la región un acervo bibliográfico actualizado, y servicios cuya calidad ha sido certificada por organismos internacionales.

La vida académica universitaria se desarrolla en un ambiente de apertura y libertad de cátedra, cuyo propósito es diversificar y mejorar ambientes y procesos de aprendizaje, aprovechando para ello las aportaciones de las ciencias auxiliares de la educación y de las tecnologías de la comunicación y la información.

Un amplio esquema de becas estimula la excelencia en los estudiantes. Actualmente, más del 25% de nuestros alumnos se benefician de algún tipo de apoyo económico.

Atendemos la diversidad étnica de la población universitaria a través de la Unidad de Apoyo a Estudiantes Indígenas, en la que un grupo de académicos especializados diseña y aplica herramientas educativas que faciliten su integración al sistema de enseñanza aprendizaje de la Universidad.

Mediante convenios vigentes de intercambio académico, estudiantes de la UQROO realizan estudios en diversas universidades de México, América del Norte y Europa, y recibimos constantemente estudiantes extranjeros en nuestras aulas.

Capacidad Académica

La calidad de la planta académica de la Universidad cumple satisfactoriamente los criterios oficiales a nivel nacional, por ello la UQROO ha merecido reconocimientos nacionales que la ubican como una Universidad de excelencia.

En nuestra planta académica, 87.6% de profesores de tiempo completo e investigadores de carrera poseen estudios de posgrado (maestría y doctorado); 15.7% de ellos pertenece al Sistema Nacional de Investigadores, y 66% tiene el perfil reconocido por la Secretaría de Educación Pública. (Fuente: Dirección de Investigación y Posgrado, fecha de actualización 05/10/09)

Por su pertinencia, la investigación científica que desarrollan especialistas y estudiantes recibe financiamiento tanto de entidades públicas como privadas, nacionales y extranjeras.

I.VI. Organización de la Licenciatura en Sistemas Comerciales

I.VI.I. Organización de la carrera

El programa se basa en principios de flexibilidad curricular orientados a otorgar al estudiante una mayor gama de alternativas curriculares que respondan a sus intereses y a las necesidades del entorno; le otorguen mayor responsabilidad sobre el proceso de aprendizaje y le permitan adquirir los conocimientos, las habilidades y experiencias significativas para su desempeño profesional.

La suma de experiencias de aprendizaje debe proporcionar al alumno una formación ética y cultural y debe capacitarlo científica y técnicamente para realizar servicios profesionales útiles a la sociedad.

El programa se diseñó con la siguiente estructura:

1. Asignaturas Generales.

Forman parte de la oferta educativa que busca proporcionar al estudiante una formación integral y multidisciplinaria independientemente del área de estudios seleccionada.

2. Asignaturas Divisionales.

Tomadas de la oferta de la División de Ciencias Sociales y Económico Administrativas con el objetivo de incorporar visiones y enfoques desde diversas perspectivas disciplinarias que complementen la formación en el área de negocios.

3. Asignaturas de Concentración Profesional.

Son aquellas que permiten al estudiante adquirir los conocimientos y habilidades que han sido determinadas como el mínimo necesario para lograr la competencia en el ejercicio profesional. Entre ellas se encuentran aquellas que por sus contenidos y enfoques temáticos pueden ser compartidas con programas del mismo departamento y se encuentran las asignaturas optativas que permiten al alumno personalizar, especializar y enfocar sus estudios de acuerdo a sus intereses personales y a las necesidades que marque el entorno.

Las asignaturas optativas podrán ser seleccionadas de la oferta específica que estructure el programa de Sistemas Comerciales para dar respuesta a las necesidades detectadas en el contexto local y regional. Podrán ser seleccionadas de entre la totalidad de la oferta académica de la UQROO para permitir una formación multidisciplinaria si así lo plantea el estudiante de acuerdo a sus intereses y podrán también ser seleccionadas de la oferta académica de otras instituciones de educación superior en el país o en el extranjero.

Como factor de flexibilidad se ha determinado que hasta el equivalente de 80 créditos correspondientes a las asignaturas de Concentración Profesional podrán ser cursadas en cualquier institución de educación superior en el país o en el extranjero con las que se establezcan alianzas y programas de cooperación e intercambio e inclusive en otras que por la compatibilidad de programas y de enfoques metodológicos resulte conveniente. En cualquier caso, los estudios realizados en otra institución de educación superior deberán ser bajo recomendación del tutor y aprobación de la academia para asegurar la transferencia de los créditos correspondientes de acuerdo a la normatividad que para ello determine la propia academia.

4. Asignaturas de Apoyo.

Las asignaturas de apoyo podrán ser seleccionadas de la oferta de cursos en actividades culturales y deportivas de la UQROO que será complementada con cursos específicamente diseñados para la adquisición de las habilidades prácticas y las actitudes señaladas en el perfil del egresado incluyendo en forma destacada las áreas de cómputo y manejo de software especializado así como el desarrollo de actitudes emprendedoras y de liderazgo.

I.VI.II. Actividad profesional

El campo laboral del Licenciado en Sistemas Comerciales es amplio y con una visión específica en el área empresarial y de negocios en la cual podrá:

- Participar en la formulación y desarrollo de nuevas iniciativas empresariales.
- Colaborar con empresas de cualquier tipo y conformación en las actividades de producción y comercialización de bienes y servicios enfocados a los mercados nacionales e internacionales.
- Como consultor para empresas brindando servicios de asesoría en las diferentes áreas profesionales que le son propias.
- En el sector público colaborando en actividades de desarrollo económico y social.
- Asimismo podrá dedicarse a actividades de investigación y docencia.

I.VI.III. Perfil del aspirante

Para ser admitido al programa de la Licenciatura de Sistemas Comerciales el aspirante deberá cumplir con los requisitos establecidos en el Reglamento de Estudios de la Universidad.

Adicionalmente y de preferencia debe tener vocación para el comercio y los negocios, disposición para la comunicación, interés en la comercialización nacional e internacional, debe ser creativo, orientado al liderazgo y disponer de una actitud asertiva.

La realización de las actividades contempladas en el programa requiere del gusto por la lectura, la aptitud para redactar, la capacidad de análisis y síntesis para la comprensión de lecturas, el interés por desarrollar buenas relaciones humanas, el razonamiento lógico y numérico para la toma de decisiones estratégicas, la comunicación eficaz en expresión oral, el espíritu emprendedor y creativo para la innovación en la solución de problemas, la capacidad de trabajar en equipo para el bienestar social con base en valores y principios sólidos comunitarios.

I.VI.IV. Perfil del egresado

Como Licenciado en Sistemas Comerciales se habrán adquirido los conocimientos y desarrollado las habilidades para cumplir con las siguientes funciones:

- Ser capaz de insertarse en el proceso de desarrollo de sistemas comerciales que permitan ofrecer bienes y servicios para la satisfacción de las necesidades del consumidor.

- Implementar alternativas de comercialización a través de estrategias de ventas y de negociación que permitan la estabilidad del sistema comercial en beneficio de los actores del mismo y de la sociedad en general.
- Analizar y explorar mercados tanto cuantitativamente en términos de la dimensión de la oferta y la demanda, de su ubicación geográfica así como cualitativamente de acuerdo a la identificación de las preferencias y características de los consumidores en los diversos entornos sociales, culturales y económicos presentes en los mercados.
- Diseñar y desarrollar estrategias de negocios que permitan el desarrollo de bienes y servicios orientados a la satisfacción de necesidades de los consumidores en los mercados regionales, nacionales e internacionales.
- Analizar, diagnosticar y administrar los procesos de gestión de las empresas en cuanto al sistema comercial en que se insertan generando planes y proyectos en las áreas funcionales que permitan un proceso de mejoramiento continuo de su relación con el mercado.
- Desarrollar iniciativas empresariales que basen su competitividad en el manejo de nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (NTIC) científicas y administrativas.
- Desarrollar un claro compromiso con el bienestar de los individuos y de la sociedad.

- Desarrollar iniciativas empresariales tomando en cuenta los principios del desarrollo sustentable, la conservación, manejo y utilización responsable de los recursos naturales, la equidad y el respeto a la diversidad.

El egresado de Sistemas Comerciales deberá tener la capacidad de autocrítica, deberá poder desempeñarse en forma honesta en base a principios éticos y valores que le permitan tener una actitud humanista, científica y con responsabilidad social.

I.VI.V. Rango de créditos a cubrir por tipo de asignatura

Tipo de Asignatura		Número mínimo de créditos	Número máximo de créditos
AG	Asignaturas Generales	45	69
AD	Asignaturas Divisionales	18	24
ACP	Asignaturas de Concentración Profesional	232	232
AP	Asignaturas de Apoyo	10*	10*
	Total	305	335

* Créditos de apoyo de 10 en adelante

Los créditos totales requeridos son 305, de los cuales el alumno podrá cursar en otra institución hasta un 15.3% de los créditos correspondientes a concentración profesional, siempre y cuando siga los lineamientos establecidos en el artículo 98 del Reglamento de Estudios Técnicos y de Licenciatura de la UQROO.

I.VI.VI. Desglose de Asignaturas

Asignaturas Generales

ASIGNATURA	CLAVE	HT	HP	C	REQUISITOS
Matemáticas	AG -109	2	3	7	
Escritura y Comprensión de Textos	AG -108	2	2	6	
Lógica	AG -107	3	0	6	
Seminario de Problemas Regionales	AG -111	4	0	8	160 créditos
Ética	AG-110	2	2	6	160 créditos
Teoría y Práctica de la Comunicación	AG-101	2	2	6	
Redacción e Investigación Documental	AG-102	2	2	6	
Inglés Introductorio	AG-151	0	6	6	
Inglés Básico	AG-152	0	6	6	Inglés Introductorio
Inglés Pre-Intermedio	AG-153	0	6	6	Inglés Básico
Inglés Intermedio*	AG-154	0	6	6	Inglés PreIntermedio

*Obligatoria

Asignaturas Divisionales

ASIGNATURA	CLAVE	HT	HP	C	REQUISITOS
Historia y Cultura Regional	AD -110	2	2	6	
Problemas Sociales Contemporáneos	AD -107	2	2	6	
Metodología de la Investigación en Ciencias Sociales	AD -105	2	2	6	
Introducción al Estudio del Derecho	AD -111	2	2	6	

Asignaturas de Concentración Profesional

ASIGNATURA	CLAVE	HT	HP	C	REQUISITOS
Estadística	ACP-149	2	2	6	
Administración	ACP-146	2	2	6	
Economía y la Empresa	ACP-145	2	2	6	
Matemáticas I (Cálculo y Ecuaciones)	ACP-102	2	2	6	
Contabilidad básica y administrativa	ACP-144	2	2	6	
Microeconomía	ACP-107	2	2	6	

Matemáticas financieras	ACP-106	2	2	6	Matemáticas I
Contabilidad de Costos	ACPSC-102	2	2	6	Contabilidad básica y administrativa
Macroeconomía	ACP-111	2	2	6	
Mercadotecnia	ACPSC-103	2	2	6	
Desarrollo Económico Regional	ACP-147	2	2	6	
Derecho Mercantil	ACPSC-128	2	2	6	
Planeación Estratégica	ACPSC-110	2	2	6	
Conducta del Consumidor	ACPSC-129	2	2	6	Mercadotecnia
Investigación de Mercados I	ACPSC-130	2	2	6	Mercadotecnia
Derecho Fiscal	ACPSC-104	2	2	6	
Función Financiera y Análisis de los Estudios Financieros	ACP-148	2	2	6	Contabilidad básica y administrativa
Comercio Internacional I	ACP-113	2	2	6	
Investigación de Mercados II	ACPSC-131	2	2	6	Investigación de Mercados I
Sistemas de Distribución y Transporte	ACPSC-112	2	2	6	Mercadotecnia
Operaciones Bancarias y Financieras	ACPSC-106	2	2	6	Matemáticas financieras
Estrategia de producto	ACPSC-132	2	2	6	Mercadotecnia
Promoción y Publicidad	ACPSC-116	2	2	6	Conducta del Consumidor
Comercio Internacional II	ACP-114	2	2	6	Comercio Internacional I
Estrategia de ventas	ACPSC-133	2	2	6	
Inglés para Negocios	ACPSC-134	2	2	6	Inglés Intermedio
Recursos Humanos	ACPSC-135	2	2	6	
Proyecto Empresarial I	ACPSC-136	1	8	10	50% de créditos
Análisis y Evaluación de Proyectos	ACPSC-137	2	2	6	50% de créditos cursados
Optativa I de Mercadotecnia	ACPSC-138	2	2	6	50% de créditos
Optativa I de Administración	ACPSC-139	2	2	6	50% de créditos
Proyecto Empresarial II	ACPSC-140	1	10	10	Proyecto Empresarial II
Seminario de Mercadotecnia	ACPSC-141	2	8	6	Mercadotecnia
Optativa II de Mercadotecnia	ACPSC-142	2	6	6	50% de créditos
Optativa II de Administración	ACPSC-143	2	6	6	50% de créditos
Seminario de Investigación I	ACPSC-144	2	6	6	50% de créditos
Seminario de Investigación II	ACPSC-145	2	6	6	Seminario de Investigación I

I.VI.VII. Mapa curricular

El mapa curricular se define como la estructura organizativa y secuencial de las asignaturas bajo el supuesto de que el estudiante pueda dedicar el cien por ciento de su tiempo a los estudios. Sin embargo es necesario considerar que esto no es la regla com n y que habrá estudiantes que debido a la necesidad de trabajar no puedan seguir esta secuencia bajo la intensidad que implica. En esos casos deberá considerarse que el estudiante con el apoyo de su tutor definirá la ruta crítica de sus estudios. El mapa curricular es una propuesta que obedece a consideraciones académicas pero que puede ser adecuado a las necesidades e intereses individuales.

Primer Ciclo

1. Matemáticas
2. Administración
3. Economía y la Empresa
4. Historia y Cultura Regional
5. Escritura y Comprensión de Textos
6. Inglés Introductorio

Segundo Ciclo

1. Matemáticas I (Calculo y Ecuaciones)
2. Contabilidad Básica y Administrativa
3. Microeconomía
4. Metodología de la Investigación en Ciencias Sociales
5. Problemas Sociales Contemporáneos
6. Inglés Básico

Tercer Ciclo

1. Matemáticas financieras
2. Contabilidad de Costos
3. Macroeconomía
4. Mercadotecnia
5. Desarrollo Económico Regional
6. Inglés Pre-Intermedio

Cuarto Ciclo

1. Estadística
2. Derecho Mercantil
3. Recursos Humanos
4. Conducta del Consumidor
5. Estrategia de ventas
6. Inglés Intermedio

Quinto Ciclo

1. Derecho Fiscal
2. Función Financiera y Análisis de los Estados Financieros
3. Comercio Internacional I
4. Investigación de Mercados I
5. Sistema de Distribución y Transporte

Sexto Ciclo

1. Operaciones Bancarias y Financieras
2. Estrategia de producto
3. Promoción y Publicidad
4. Comercio Internacional II
5. Investigación de Mercados II
6. Seminario de Investigación I

Séptimo Ciclo

1. Planeación Estratégica
2. Proyecto Empresarial I
3. Seminario de Problemas Regionales
4. Seminario de Investigación II
5. Optativa I de Mercadotecnia
6. Optativa I de Administración

Octavo Ciclo

1. Proyecto empresarial II
2. Seminario de Mercadotecnia
3. Optativa II de Administración
4. Análisis y Evaluación de Proyectos
5. Optativa II de Mercadotecnia
6. Inglés para Negocios

I.VI.VIII. Requisitos de Titulación

Los requisitos de titulación corresponden a los definidos en el Reglamento de Estudios Técnicos y de Licenciatura (Art. 100) que establecen que:

Para obtener el título profesional, el estudiante deberá haber cubierto el total de los créditos establecidos dentro de los porcentajes definidos en los bloques de asignaturas del plan de estudios de su carrera, haber aprobado alguna de las modalidades de titulación, y cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Contar con el certificado de terminación de estudios;
- b) Acreditar la prestación del servicio social obligatorio;
- c) Acreditar no adeudos con la Universidad de Quintana Roo por las cuotas o servicios recibidos;
- d) Acreditar no adeudos de material bibliográfico, equipo de cómputo o de laboratorio de la Universidad.

En cuanto a las modalidades de titulación los que se ale el reglamento en el Artículo 100 A.

I.VI.IX. Descripción de Asignaturas

Asignaturas Generales

Escritura y Comprensión de Textos

Para participar en el desarrollo del estudiante en su formación integral, dentro de un marco académico que subraye la importancia de la aplicación práctica del lenguaje en su ejercicio profesional. Esto favorecerá la correcta expresión verbal o escribir en forma interdisciplinaria, procurando una interpretación reflexiva y cualitativa en varios niveles. Desarrollar la habilidad de buscar textos relevantes al problema, de leerlos, comprenderlos, analizarlos, y de extraer el contexto requerido en forma concisa para su aplicación requerida.

Matemáticas

Este curso proporciona conocimientos para abordar la solución de problemas que se modelan con ecuaciones que se forman a partir de establecer condiciones de proporcionalidad entre cantidades, que se modelan con sistemas de ecuaciones lineales y de optimización de funciones sujetas a restricciones lineales.

Seminario de Problemas Regionales

El seminario se articula mediante grupos interdisciplinarios de 30 personas, que se abocarán al análisis de problemas concretos seleccionados por su relevancia especial para el estado. La finalidad del seminario es presentar una visión integrada y coherente del problema analizado, en la que se haga una ponderación del efecto

de este en el desarrollo de la región, concluyendo en un trabajo colectivo que contenga la argumentación en que se basan las conclusiones y propuestas.

Asignaturas Divisionales

Ingl s Introductorio

Al finalizar el curso, el alumno habrá adquirido una competencia comunicativa elemental que le permitirá desenvolverse en situaciones sencillas de la vida cotidiana utilizando las habilidades básicas del idioma.

Ingl s B sico

El alumno ejercitará y continuará desarrollando las habilidades propias para el aprendizaje del idioma Inglés entendiendo por éstas la escritura, comprensión auditiva, empleo de vocabulario, expresión oral, estructuras gramaticales, entre otras. Los estudiantes aplicarán los conocimientos adquiridos en el aula de acuerdo al nivel básico en situaciones reales tales como vida diaria, trabajo, escuela, vida social, etc.

Ingl s Pre-intermedio

El alumno ejercitará y continuará desarrollando las habilidades propias para el aprendizaje del idioma Inglés entendiendo por éstas la escritura, comprensión auditiva, empleo de vocabulario, expresión oral, estructuras gramaticales, entre otras. Los estudiantes aplicarán los conocimientos adquiridos en el aula de acuerdo al nivel pre intermedio en situaciones reales tales como vida diaria, trabajo, escuela, vida social, etc.

Inglés Intermedio

En el nivel intermedio el alumno continua construyendo sus habilidades sobre las bases de las habilidades comunicativas precisas y fluidas ampliando su dominio gramatical, de vocabulario y funcional.

Historia y Cultura Regional

Enfoque teórico sobre el quehacer de la historia y su aplicación al ámbito regional. Introducción a la historia y cultura de Quintana Roo y la región de la cuenca del Caribe, aportándole también una visión del medio geográfico.

Problemas Sociales Contemporáneos

El curso enfatiza el análisis crítico de los problemas más significativos de nuestra civilización y la reflexión sobre alternativas de solución a los problemas planteados. En una segunda parte el estudiante identificará diversas interpretaciones sobre la realidad nacional y elabora sus propias respuestas a los problemas más importantes del país. Temática: sistemas sociales y políticos. áreas de conflictos. Totalitarismo y democracia. Crisis y cambio social. El nuevo orden mundial. México: cultura e identidad nacional. Tradición y modernización. Estado y sistemas político. Sociedad y economía. México ante el mundo.

Metodología de la Investigación en Ciencias Sociales

Técnicas para hacer entrevistas, encuestas, procesador de texto y hojas de cálculo. Base de datos. Trabajo de gabinete (entrevistas, encuestas), dominio de paquetes básicos. Métodos y doctrinas del conocimiento, actitud científica, conocimiento popular y la ciencia, tipos y formas de investigación documental, estructuración y presentación de los hallazgos. Metodologías de la investigación

científica. Otras Metodologías de investigación. Bases de la investigación social empírica, metodologías de investigación de escritorio.

Asignaturas de Concentración Profesional

Area Financiera

Matemáticas 1

Proporciona los conocimientos y habilidades para el manejo y análisis de la relación funcional entre cantidades variables, haciendo énfasis en los conceptos de cambio o variación, razón de cambio, proporcionalidad, estimación y predicción de valores de variables, así como en la determinación de funciones que modelan fenómenos de variación proporcional.

Estadística

El curso proporciona los conocimientos y habilidades para el análisis y descripción de datos a partir de indicadores base como: las medidas de tendencia central y de dispersión, proporciones de subconjuntos en una población, así como técnicas para la realización de inferencias sobre las características de una población a partir de los datos de una muestra, de manera que pueda realizar pronósticos cualitativos y cuantitativos sobre los parámetros poblacionales, estableciendo el grado de confiabilidad de los mismos.

Función Financiera y Análisis de los Estados Financieros

Naturaleza de las finanzas en las empresas. Estados Financieros. Cambios del poder adquisitivo de la moneda y sus efectos en los estados financieros. Técnicas del presupuesto de capital. Técnicas de análisis de los Estados Financieros. Informe financiero.

Desarrollo Económico Regional

Conocimientos generales de la región y el entorno funcional de estudio.
Conocimiento de las teorías más importantes de desarrollo (regional, nacional).

Operaciones Bancarias y Financieras

Formas de organización. Valores de negocios. Mercados financieros. Instituciones financieras. Mercado de acciones. Tasas de interés. Costos de capital, administración de crédito financiamiento a corto y mediano plazo, procesos de interés, apalancamiento. Operaciones de banca de inversión. Arrendamiento: tipos, requerimiento, etcétera.

Análisis y Evaluación de Proyectos

Matemáticas Financieras, técnicas de evaluación de presupuestos de capital, flujos de efectivo, análisis de riesgo, costo de capital, punto de equilibrio y apalancamiento. Tipos de proyectos (gubernamentales, sectoriales, empresariales, etc.), fases de la evaluación de un proyecto (pre factibilidad, factibilidad, estudio de mercado, estudio técnico, estudio jurídico, estudio financiero, estudio organizacional). Evaluación ex-post. Punto de equilibrio, análisis de riesgo, aplicación de las técnicas de evaluación de presupuesto de capital. Flujo de efectivo del proyecto. Análisis de las condiciones regionales (árbol de problemas, marco lógico).

rea Administrativa

Administración

Desarrollo empresarial, teorías de la empresa Manejo de la cartera de clientes, rotación de cuentas por cobrar, análisis de saldos por antigüedad de

clientes, establecimiento de límites de crédito a clientes. Desarrollar y evaluar estrategias de ventas.

Economía y la Empresa

Este curso plantea las bases conceptuales del modelo de cuentas nacionales y del sistema económico en su conjunto desde una perspectiva del ámbito que afecta el desarrollo empresarial. Introduce al alumno en el contexto global económico desde una perspectiva del comportamiento de las principales variables macroeconómicas como resultado del efecto de las políticas gubernamentales en México y de sus principales socios comerciales. Este análisis en combinación con el conocimiento de los principales conceptos básicos de la teoría de las decisiones individuales como oferta y demanda de mercado, costos vs. precios, inversiones y valores, etc. permiten al alumno explicar y prever algunas razones de cambio en los negocios.

Contabilidad Básica y Administrativa

Cultura Contable. Marco Conceptual de la contabilidad. Activos: Inversiones de empresas. Pasivo y Capital: Fuentes de financiamiento. Análisis y descripción del ciclo contable. Aplicación del Ciclo Contable en empresas de servicios y empresas comerciales. Preparación de los estados financieros básicos de empresas de servicios y comerciales. Análisis de la información financiera para toma de decisiones

Contabilidad de Costos

Naturaleza, concepto y clasificación de la contabilidad de costos. Sistemas de acumulación de costos de producción y Estados Financieros. Sistemas de Costeo. Presupuesto Maestro. Costos Estándar: establecimientos de estándares. Costos e ingresos relevantes en la toma de decisiones a corto plazo. Análisis del

punto de equilibrio para la toma de decisiones. Análisis del costo-volumen-utilidad para la toma de decisiones gerenciales.

Planeación Estratégica

Conocimiento de los conceptos básicos de la planeación y su impacto en la gestión empresarial, su filosofía, aplicación y los procesos de evaluación. Integración de tipos y niveles de procesos de planeación empresarial en el contexto macroeconómico. Políticas públicas de planeación.

Comercio Internacional II

La materia es teórico-práctica con objeto de involucrar al estudiante en el proceso de comercio internacional desde que se genera una oportunidad de mercado. En este curso se analiza la oferta exportable y la determinación de posibles mercados de exportación en distintos países y sus ámbitos y condiciones de negociación y mercadeo, se estudian las formas de penetración al mercado internacional, la oferta y demanda de productos en el país de destino, se emplean elementos de mercadotecnia internacional, formación del precio, logística, embalaje y transporte, seguro, cobro y financiamiento de exportaciones, requisitos administrativos y legales en las compraventas.

Recursos Humanos

Conceptos fundamentales. Planeación de recursos humanos. Reclutamiento, selección, orientación, adiestramiento y desarrollo. Evaluación, separación, marco legal, motivación. Liderazgo. Organigrama. Descripción de puestos. Conocer y aplicar medios de entrenamiento de vendedores. Desarrollar actitudes positivas de ventas y desarrollar autoestima y motivación. Planeación de personal, descripción de puestos, especificación de tareas, requisitos de estilo, experiencias, funciones, habilidades y destrezas, responsabilidades, salarios y beneficios, legislación

laboral, responsabilidad patronal, plan de carreras. Reordenación organizacional, elaboración de organigramas, asignación de niveles, análisis y descripción de puestos, tabuladores de sueldos, prestaciones, programas de inducción, capacitación, reclutamiento, selección y contratación, vacaciones, prestaciones ascensos, productividad, relaciones laborales.

Proyecto Empresarial I

Integrar y aplicar los conocimientos y habilidades adquiridas a lo largo de sus estudios en la elaboración en grupo de un proyecto empresarial incluyendo el plan de negocios y el plan de mercadotecnia. Requiere de un enfoque integral al análisis de un problema, en el planteamiento de estrategias de desarrollo y los procesos de evaluación y seguimiento y análisis de la factibilidad de la propuesta. Debe basarse en el análisis del contexto macroeconómico a partir de la consideración de factores externos (economía, mercados, medio ambiente, políticas de desarrollo) para diseñar acciones en el entorno micro de la empresa. En la primera parte del curso debe definir el objetivo de la empresa, el producto o servicio que pretende promover, el mercado al que se orienta incluyendo la segmentación y caracterización del consumidor.

Proyecto Empresarial II

Segunda parte del proyecto en la cual se define la estructura operativa de producción, se realiza el estudio técnico incluyendo el análisis de costos y definición de precios para concluir con el análisis de viabilidad técnica y económico financiera para validar la propuesta.

Area de Derecho y Econom a

Microeconom a

Microeconomía es la materia que mejor describe la conducta humana en términos de eficiencia económica desde el ámbito de la producción y el consumo. Su misión principal es la de presentar las herramientas del análisis económico para describir las teorías de las decisiones individuales en el contexto de la producción y del consumo. Representa en el análisis del consumidor la principal teoría para explicar su comportamiento. Describe de que manera estas decisiones confluyen en los mercados para formar la demanda y cómo ésta se contrapone, al efecto de la suma de las decisiones individuales de las empresas de ofrecer sus productos en el mercado en términos de eficiencia. En Microeconomía se revisa la organización de los mercados y la forma en que determinan los precios. El conocimiento y aplicación de las principales herramientas a través de gráficos y matemáticas permiten analizar algunas trampas que se presentan habitualmente en la toma de decisiones.

Macroeconom a

Su objeto dentro del mapa curricular es el de introducir al alumno en la macroeconomía de los negocios internacionales. Cómo estas variaciones macroeconómicas nacionales e internacionales afectan la actividad empresarial. En este curso se revisan los fundamentos básicos teóricos; demanda agregada. Consumo, ingreso. Política fiscal. Mercado de dinero. Teoría de la inversión. Oferta y demanda agregadas. Inflación. Déficit público. Crecimiento y ciclo económico. Políticas de estabilización. Apertura de la economía, expectativas de los agentes económicos. Todo desde una concepción global del conocimiento de los principales factores macroeconómicos que afectan de manera determinante en el presente y futuro de las empresas, las inversiones y el mercado de valores, las transacciones

comerciales y el tipo de cambio, etc.. Constituye una herramienta fundamental en la toma de decisiones.

Derecho Mercantil

El comercio y su evolución en la región. Legislación Comercial. Fuentes del Derecho Mercantil. Sujetos del Derecho Mercantil. Cosas Mercantiles: patentes, diseños industriales, marcas, títulos de crédito y avisos comerciales. Obligaciones y contratos mercantiles.

Derecho Fiscal

Introducción al código Fiscal de la federación. Sujetos de las contribuciones. Clasificación de las contribuciones. Derechos y obligaciones de los contribuyentes. Facultades de las autoridades fiscales. Infracciones y delitos fiscales. Formas de extinción de la obligación tributaria. Disposiciones fiscales de personas físicas y personas morales: tramites fiscales ante instancias de gobierno. Estructura de la Ley del Impuesto Sobre la Renta.

Comercio Internacional I

Esta materia es con objeto de adentrar al futuro profesional en el origen y desarrollo de las diversas corrientes que han dado lugar al comercio internacional de mercancías en todo el mundo. Se revisan también los conceptos básicos de la teoría pura del comercio internacional que permiten al estudiante familiarizarse con el lenguaje del comercio exterior. En este curso se analiza la balanza de pagos y aspectos monetarios del comercio internacional, así como las políticas arancelarias y no arancelarias y sus efectos sobre el comercio entre países. Finalmente se revisan los tratados comerciales vigentes para México, sus efectos y oportunidades para el desarrollo empresarial.

rea de Mercadotecnia

Mercadotecnia

La materia es teórico-práctica con objeto de introducir al estudiante el vocabulario y teorías de mercadotecnia con motivo de aplicarlas en un proyecto final. Se analizarán tipos de mercados y estrategias de comercialización de productos con respecto a precio, plaza, y promoción. Abarcará análisis de negocios, tipos de mercados, análisis de mercados, segmentación, selección de segmentos, posicionamiento, como seleccionar mercados. Al final del curso los estudiantes deberían saber cómo la mezcla de producto, precio, plaza, y promoción interactúan para tener éxito en el mercado seleccionado.

Investigación de Mercados I

Conocer y aplicar la metodología para la realización de estudios de investigación de mercados, mediante un trabajo real de investigación de mercados en el campo, con la estructura adecuada para solucionar situaciones de mercadotecnia. Tiene como finalidad propiciar en la formación del profesional, amplio dominio de conocimientos teóricos y habilidades prácticas en el desarrollo metodológico de una investigación de mercados para mejorar las relaciones comerciales o para incrementar las ventas de una empresa.

Propiciar en la formación del profesional, con amplio dominio de conocimientos teóricos y habilidades, en forma metodológica en investigación de mercados y estudios demográficos a fines de buscar soluciones viables. Procedimientos y técnicas de obtención de información, diseño, observación, técnicas proyectivas, sesiones de grupo, entrevista de profundidad, encuestas, cuestionario, escalas de medición de actitudes, experimentación, trabajo de campo, análisis de la información, SIM. Como interpretar información: Gráficos,

investigaciones de mercado. Análisis de resultados, sistema de apoyo a las decisiones.

Investigación de Mercados II

Función de investigación. Principios. Clasificación. Experimentación de laboratorio y de campo. Análisis estadístico. Simulación de estudio y clasificación de los agentes, factores. Medio ambiente: jurídico, político, social, tecnológico. Mercados regionales, externos.

Conducta del Consumidor

Capacitar al estudiante a saber aplicar la psicología en las relaciones comerciales, para superar obstáculos presentados por las relaciones interhumanas, con el fin de cumplir con los objetivos de la empresa. Conducta, naturaleza del individuo y de los grupos, descontento- conflicto-frustración, liderazgo y problemas sociales. Dimensiones, modelos, evaluación perceptual, actitudes y formación de preferencias, de elección, técnicas de diseño de productos, procedimientos. Conducta, naturaleza del individuo y de los grupos, descontento- conflicto-frustración, liderazgo y problemas sociales. Dimensiones, modelos, evaluación perceptual, actitudes y formación de preferencias, de elección, técnicas de diseño de productos, procedimientos.

Sistemas de Distribución y Transporte

Funciones del canal de distribución. Objetivos y restricciones del canal. Identificación, selección y evaluación de los canales de distribución. Naturaleza de la distribución física- objetivos. Pedidos. Almacenamiento. Inventarios. Transporte: elección, áreas geográficas, tipos.

Estrategia de Producto

Conocer los conceptos teóricos y prácticos del proceso de desarrollo de productos a partir del análisis de las demandas del mercado y las estrategias de respuesta de la empresa. Entender el concepto de ciclo de vida del producto y conocer las etapas y estrategias de su desarrollo. Adquirir habilidades para el proceso de diseño y desarrollo de productos y servicios, la determinación de las características conceptuales y formales de un producto. Llevar a cabo el proceso de desarrollo de un producto desde su concepción hasta su producción incluyendo los procesos de seguimiento y evaluación en cada etapa. Estándares internacionales de clasificación en productos industriales (ISO, DIN). Estándares internacionales de clasificación de productos agropecuarios y forestales (P.e. NHTA). Estándares internacionales de clasificación en servicios. Normas de diseño ambiental y de salud de productos. Categorías, clasificaciones, marca, línea, mezcla, familia, etapas, estrategias de extensión, innovación, generación de ideas, creatividad, prueba de concepto, viabilidad técnica, lanzamiento al mercado. Ampliación de la línea, mejoramiento del producto, segmentación. Desarrollo del mercado, implementación de la mezcla MKT, confrontación, conservación, efectos de escala y experiencia, definición y estructura del mercado.

Promoción y Publicidad

Desarrollo de comunicación. Público meta. Respuesta buscada, mensajes y medios. Atributos. Evaluación. Retroalimentación. Presupuesto de promoción. Mezcla promocional. Planeación de la comunicación. Decisiones de publicidad: objetivos, presupuesto, mensaje medio, evaluación. Promoción de ventas. Relaciones públicas, publicity, publicidad no pagada. Planeación de la publicidad, Servicios ofrecen los medios de comunicación, estrategias básicas medios, investigación de medios, compra y características, componentes, uso de los medios masivos, texto, concepto total, producción de medios, diseño de una campaña publicitaria.

Estrategia de Ventas

Incluirá el proceso de ventas y negociación para enfrentar la competencia en los mercados. La materia tiene como finalidad propiciar que el alumno conozca y domine el marco de las actividades de ventas de bienes y servicios, tanto nacionales como internacionales para desarrollarle una visión crítica que le de la pauta de tomar decisiones bajo la lógica y ética empresarial. Este curso abarcará las fases de las ventas, su organización y el conocimiento sobre las habilidades para la negociación en el proceso de las ventas. Es una materia de formación teórico-práctica que se pretende realizar de manera estrechamente vinculada con procesos reales.

Seminario de Mercadotecnia

La materia es práctica-teórica con énfasis en estudio de casos de mercadotecnia los que requerirán aplicación de los conceptos de mercadotecnia con motivo de mejorar la toma de decisiones gerenciales con respeto a planeación y implementación de planes de mercadotecnia y resolver problemas que la aplicación de teorías de mercadotecnia puedan solucionar. Los estudiantes desarrollarán la habilidad de planear y ajustar planes de mercadotecnia aplicando conceptos de los 4P's (producto, precio, plaza, promoción). Las teorías abarcarán conceptos del proceso de mercadotecnia como parte del sistema del negocio en general y manejo del proceso de mercadotecnia en particular.

Inglés para negocios

En este curso el alumno aplicará los conocimientos y habilidades adquiridas en los cursos de inglés previos para resolver situaciones profesionales en el área de los negocios y el comercio internacional. Se pondrá énfasis en la elaboración de documentos comerciales, procesos de negociación e intercambio comercial, vocabulario especializado etc.

Optativas I y II de Administración y I y II de Mercadotecnia

Las asignaturas optativas deben permitir que el estudiante adquiera conocimientos y habilidades específicas de acuerdo a sus intereses y necesidades personales. Asimismo, pueden servir como un área de especialización dentro de su formación general. Se proponen como posibles materias optativas las siguientes:

- Fundamentos del Comercio electrónico
- Análisis y Diseño de Sistemas de Comercio electrónico
- Desarrollo de sitios de comercio electrónico
- Mercadotecnia Aplicada al comercio electrónico
- Marco Jurídico y seguridad en el comercio electrónico
- Mercadotecnia de servicios
- Economía del Sector turístico
- Mercadotecnia del turismo
- Mercadotecnia electoral
- Medios masivos de comunicación
- Estrategias de campaña

CAPÍTULO II.

DISTRIBUIDORA CUAUHTÉMOC MOCTEZUMA DE CHETUMAL S.A. DE C.V.

II.I. Antecedentes de la Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V.

Fundada en 1950 por Don Álvaro Gutiérrez Trujillo como Moctezuma del Sureste, la Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma S.A. de C.V. es una empresa que cuenta con 67 años de experiencia y liderazgo en el mercado teniendo como principal característica un crecimiento continuo dada la natural expansión del mercado y la preferencia del consumidor hacia las marcas de la empresa. La Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V. inició actividades en las instalaciones ubicadas en la Calle 22 de Enero, frente a donde actualmente se encuentra ubicada la Fuente del Pescador.

El 27 de septiembre de 1955 la ciudad de Chetumal recibió la afectación del que es considerado uno de los más fuertes huracanes de la historia regional: "Janet". Dicho fenómeno meteorológico ocasionó severos daños a las instalaciones y grandes pérdidas materiales a la entonces "Moctezuma del Sureste" y dadas las condiciones de las instalaciones, dejó a la empresa imposibilitada para seguir operando, por lo que la misma cerró de manera temporal. Después de dos años de planeación, tomando como base las experiencias aprendidas de "Moctezuma del Sureste", en el año 1957 es fundada la empresa "Moctezuma del Caribe" por el Dn. Mario Rendón Monforte; y en el año de 1980 cambia de razón social por Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V.

A partir de su reapertura, Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V. se fue expandiendo y diversificando adaptándose a la creciente demanda por la gran variedad de gustos en el mercado local; debido a este crecimiento constante en 1980 se decide reubicar la empresa en la empresa a nuevas instalaciones ubicada en la Avenida Insurgentes No. 141, misma que se mantiene hasta la fecha.

Es hasta el año de 1996 cuando la junta directiva, encabezada por Don Mario Rendón Monforte, decide cambiar la razón social de Moctezuma de Chetumal por Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V., nombre que permanece en la actualidad.



Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V. (Derecha)

II.II. Imagen de la Empresa

Cauhtémoc (Izquierda) y Moctezuma (Derecha) describen apertura y liderazgo. El color rojo es asociado al corazón e historia de Cauhtémoc Moctezuma y el verde identifica honor y orgullo de Heineken.



Distribuidora

Cauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V.

II.III. Objetivo, Misión, Visión y Valores de la Empresa

OBJETIVO

Satisfacer las expectativas de nuestros clientes y consumidores, sus gustos y preferencias, así como incrementar nuestra cartera de clientes, ofreciéndoles productos de calidad y variedad de marcas de cerveza y servicios, implementando sistemas de distribución funcionales y a su vez, generar mejores fuentes de trabajo.

MSIÓN

Brindar los mejores momentos con las mejores cervezas de nuestra marca.

VISIÓN

Ser la empresa cervecera con mayor éxito en el Sureste de México.

VALORES

Honestidad e Integridad

Para la Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V. es de suma importancia los dos valores que se mencionan en líneas anteriores, puesto que como versa uno de los lemas que están ubicados físicamente en la empresa: *“Honestidad habla de lo que hacemos bien cuando me supervisan, Integridad habla de lo que hago cuando nadie me ve. Seamos ntegros”*.

Trabajo y Ahorro

Es también sumamente importante estos dos últimos valores para el sano desarrollo laboral en la empresa. Muestra de ello son los distintos lemas que se encuentran ubicados, como en el caso anterior, en la ubicación. El primero de ellos

nos habla de la conexión que existe entre el Trabajo, el Ahorro y el Éxito, a saber: *“El camino al éxito depende de dos acciones: Trabajo y Ahorro”*. Otro de los lemas que nos cercioramos de su existencia habla sobre la interconectividad entre el Ahorro y la Prosperidad, pensado como personal, laboral, físico o interpersonal: *“El ahorro es la base de la prosperidad”*. El último de los mensajes que se encuentran ubicados en las oficinas versa sobre una máxima expuesta por el filósofo y político estadounidense, Benjamin Franklin, en el que una vez más nos acerca a una cultura de Ahorro como medio de conexión entre los trabajadores, a saber: *“Cuida de los pequeños gastos, un pequeño agujero hunde el barco. La empresa es nuestro barco”*.

Pasión por el servicio y el enfoque al Cliente/Consumidor

Garantizar la completa satisfacción de clientes internos, externos y consumidores, ofreciendo productos y servicios que cumplan con los más altos estándares de producción.

Reflexiones.- Lo que no se vendió hoy, no se recuperará mañana; el servicio hace la diferencia de nuestro mercado, por tal motivo, es importante disfrutar del servicio que se brinda.

Comportamientos.- Conocer y Ofrecer nuestros productos y servicios así como atender las inquietudes y necesidades del cliente, apoyarlos en la medida posible tratando de superar las expectativas creando un vínculo de empatía con el cliente, hacerlos sentir que son lo más importante cumpliendo con los acuerdos establecidos.

Innovación y Creatividad

Enfocar nuestro talento, nuestro esfuerzo personal y profesional hacia el desarrollo de nuevas ideas creativas para el logro de los objetivos de la empresa en un ambiente de aprendizaje continuo.

Reflexiones.- Los sueños de hoy quizá empezaron como un sueño, la constante búsqueda de áreas de oportunidad nos permite nuevas formas de desarrollo, ser receptivos a nuevas ideas, para que al tenerlas se puedan implementar.

Comportamientos.- Se busca la alternativa para mejorar nuestro trabajo en equipo, apoyar tareas con una actitud participativa, abiertos al cambio, a la opinión y a la proposición de nuevas ideas sin limitantes para compartir y tomar riesgos con responsabilidad.

Calidad y Productividad

Hacer uso adecuado de los recursos de la organización, manteniendo un enfoque hacia los procedimientos y sistemas de calidad para minimizar costos y maximizar resultados.

Reflexiones.- Comprender que lo al hecho tiene repercusiones costosas e irremediables, es importante hacer las cosas con gusto y organización.

Comportamientos.- La organización y el aprovechamiento del tiempo facilitan tener nuestras áreas de trabajo limpias, permite analizar las taras y a establecer metas audaces que ayuda a eficientar los métodos de trabajo.

Respeto, Desarrollo Integral y Excelencia del Personal

Fomentar un ambiente propicio para las relaciones basadas en la consideración y respeto, en el cual el desarrollo resulte ser la clave de la competitividad sana y la organización.

Comportamientos.- La puntualidad es importante en todas nuestras actividades, respetar el tiempo ajeno para así ser tratado. La superación personal a través del autodesarrollo permitirá un aprendizaje continuo y a mantener un equilibrio entre las situaciones laborales y personales.

Honestidad, Integridad y Austeridad

Actuar de manera congruente con los valores y principios de la empresa asumiendo las responsabilidades morales, económicas y sociales.

Reflexiones.- El trabajo debe ser de acuerdo a lo que se expone, es importante cumplir con lo acordado y pensar adecuadamente lo que se dice para no crear conflictos y mal entendidos.

Comportamiento.- Manejar con respeto y discreción la información de la empresa aprovechando adecuadamente los recursos. Administrar des materiales y recursos económicos buscando la alternativa de menor costo sin descuidar la calidad y predicando los valores con ejemplos.

II.IV. Descripción de la Empresa “Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V.”

La Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V., comúnmente abreviada como D.C.M., se dedica a la venta y distribución exclusiva de los productos Cuauhtémoc Moctezuma/Heineken México. La empresa tiene la concesión asignada para la distribución en el territorio del municipio de Othón P. Blanco y el municipio de Bacalar.

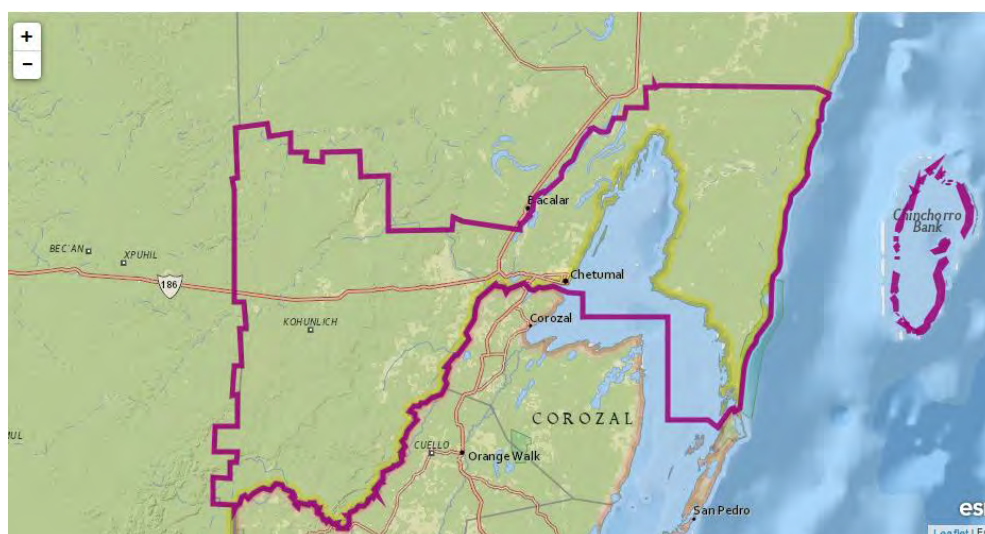


Fig. 5. Territorio delimitado a la Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma S.A. de C.V.

Para poder concebir la estructura de la empresa es necesario analizar las diferentes áreas que coadyuvan en su integración. La Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma Chetumal S.A. de C.V. cuenta con siete áreas, a saber:

Administración.- El área se encarga de la organización de la empresa, misma que atiende el subárea de Informática, subárea de SERVIR (Atención al cliente), subárea de Diseño Gráfico, subárea de Trámites de Licencias, subárea Jurídica.

Contabilidad.- El área se encarga, como su nombre lo indica, de llevar todos y cada uno de los movimientos contables de la empresa; como tal, es de la índole del área de contabilidad llevar minuciosamente las cuentas por pagar y cobrar, financiamientos, control de ingresos y egresos, llevan el control de la caja y liquidaciones.

Distribución.- El área de Distribución es la encargada de llevar a cabo toda la estrategia de reparto del producto, coordinación de rutas, selección de envase. Es también esta área la encargada de las actividades que se suscitan en el almacén como el acomodo del producto, el manejo de inventario, el trabajo de ubicación y colocación del producto en almacén con ayuda de montacargas, entre otros.

Refrigeración.- El área que nos concierne a continuación se caracteriza por llevar a cabo todas las actividades en el rubro del mantenimiento de los equipos de refrigeración y mobiliario (exhibidores, mesas, sillas, etcétera), retiros y entregas de los mismos. Es responsabilidad del área la operatividad, administración e manejo de inventario de la bodega de materiales y artículos publicitarios de la marca.

Mantenimiento.- Como su nombre lo indica, el área de Mantenimiento se encarga de darle servicio a todas las instalaciones de la empresa, así como todos los vehículos, camiones y unidades que sirvan para el buen funcionamiento de la empresa.

Recursos Humanos.- El área de R.H. se encarga de las contrataciones, pagos de nómina (en conjunción con el área de Contabilidad), y todos los procedimientos administrativos que conlleven un contacto con el personal de la empresa. El área de R.H. también vigila y coordina la Recepción que sirve como vínculo para todas las demás áreas.

Ventas.- El área de Ventas se encarga del control de toda la cartera de clientes, la atención, la prospección de nuevos clientes y el servicio que se

proporciona a cada negocio. Así también, es responsabilidad de esta área la revisión de un volumen de ventas.

II.IV. Catálogo de producto de la Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V.

Miles de personas en Chetumal consumen cerveza e incluso la tienen como su bebida preferida, pero la cultura cervecera implica conocer las marcas que manejan la empresa y su historia.

La Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V. cuenta con 9 marcas de cerveza en diferentes presentaciones y 1 marca de Cidra.

Es de especial interés mostrar cada uno de los productos, así como saber un poco más de cada uno de ellos, haciendo especial atención a la Descripción de cada uno de los productos, el Origen (fecha y lugar), el Color de la cerveza (y las presentaciones de la Cidra), el Grado de alcohol por volumen, las Presentaciones que cada una de las marcas tiene, con sus variadas muestras (en el caso de la cerveza Sol y Tecate en especial) y la Historia que tiene cada una de las marcas porque, a pesar de que todas forman parte de la familia Cuauhtémoc Moctezuma Heineken, cada una de las marcas tiene su propia historia que contar.



Fig. 6. Logotipo de la Cerveza Superior

Superior

Descripción: Superior es una cerveza tipo Pilsner, conocida por su gran sabor y cuerpo balanceado.

Origen: Orizaba, Veracruz, México 1896

Color: Dorado

Grado: 4.5% Alc. Vol.

Presentaciones: botella retornable 325 ml, botella desechable 355 ml, botella retornable 940 ml (Caguama), botella retornable 1.18 Lts (Caguamón) y Lata 12 onzas.

Historia: Superior nace en 1896 junto con Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma, para el año 1902 ya estaba en el mercado. La Rubia superior es un personaje que ha acompañado a nuestra marca a lo largo de los años y se ha vuelto un icono muy relevante, tanto que los consumidores la asocian como “La Rubia que todos quieren” fue el slogan de la marca por más de 20 años. Hoy en día Cerveza Superior se encuentra a nivel nacional en el canal autoservicio.



Fig. 7. Logotipo de la Cerveza Noche Buena

Noche Buena

Descripción: Noche Buena fue la primera cerveza tipo Bock elaborada en México (Originaria de Einbeck, Alemania, en el siglo XIV). Es una cerveza oscura de cuerpo robusto, propia para consumirse durante la época invernal, únicamente está disponible de octubre a diciembre.

Origen: Orizaba, Veracruz, México 1924

Color: Dorado

Grado: 5.9% Alc. Vol.

Presentaciones: Botella desechable 355 ml.

Historia: Noche Buena nace gracias a los maestros cerveceros alemanes, fundadores de la cervecería en Orizaba, que comenzaron a elaborarla en pequeñas cantidades para su propio consumo durante las reuniones de nostalgia; después como un obsequio para directivos y amigos llamado “reserva de la casa” y fue tanto el éxito que se comenzó a comercializar como una cerveza de temprana inverna; fue entonces como recibió el nombre de Noche Buena.



Fig. 8. Logotipo de la Cerveza Carta Blanca

Carta Blanca

Descripción: Carta Blanca es una cerveza tipo Lager que tiene un sabor equilibrado y refrescante gracias a su proceso de elaboración e ingredientes de primera calidad.

Origen: Monterrey, Nuevo León, México 1890

Color: Dorado

Grado: 4.5% Alc. Vol.

Presentaciones: Botella desechable 940 ml (Caguama)

Historia: En 1890 Carta Blanca nace junto con la fundación de Cervecería Cuauhtémoc en Monterrey, Nuevo León. Siempre llena de historia, costumbres y calores ha trascendido en el tiempo y en los paladares de los consumidores. A tres años de su lanzamiento recibió el primer lugar en la exposición internacional de Chicago y a partir de entonces, ha tenido innumerables premios en importantes exposiciones cerveceras en Madrid, Bruselas, Paris, Múnich y río de Janeiro.



Fig. 9. Logotipo de la Cerveza Sol

Sol

Descripción: Sol es una cerveza colara con exquisito aroma, poco amarga y refrescante. Su sabor suave y el significado de su nombre le han permitido conquistar un importante lugar en más de 70 países.

Origen: Distrito Federal, México 1899

Color: Dorado

Grado: 4.5% Alc. Vol.

Presentaciones: Botella retornable 190 ml (Cuartito), botella retornable 355 ml. Botella desechable 355 ml, botella retornable 940 ml (Caguama), botella retornable 1.18 ml (Caguamón) y lata 355 ml y 16 onzas. Las variedades de la marca Sol son:

- Sol Cero
- Sol Clamato
- Sol Limón y Sal
- Sol Michelada
- Sol Chelada

Historia: La leyenda cuenta que en 1899 una pequeña fábrica llamada “El Salto del Agua”, en el Distrito Federal, un maestro cervecero alemán observó un rayo de sol cayendo sobre la olla del cocimiento. El fenómeno llamó fuertemente su atención y en honor a esa experiencia, bautizó a su nueva cerveza como “El Sol”. Actualmente Sol es la cerveza más importante en el sureste del país.



Fig. 10. Logotipo de la Cerveza Kloster Light

Kloster Light

Descripción: Kloster se distingue por ser una cerveza tipo lager que tiene un sabor balanceado. Es ideal para quienes buscan beber una cerveza económica y de muy buena calidad.

Origen: Monterrey, Nuevo León, México 1892

Color: Dorado

Grado: 3.1% Alc. Vol.

Presentaciones: Lata 355 ml.

Historia: Kloster es una de la cerveza más antigua del portafolio de Cuauhtémoc Moctezuma. Durante décadas fue conocida por la cerveza de barril de Cervecería Cuauhtémoc. En el 2004 se lanza la Kloster Light y posteriormente se renovó la imagen de la marca para hacerla más auténtica y atractiva.



Fig. 11. Logotipo de la Cerveza Heineken

Heineken

Descripción: Heineken es una cerveza única y desde 1873 hasta la fecha conserva la misma calidad, principios e ingredientes. A diferencia de cualquier otra cerveza en México, Heineken se fermenta en el fondo de tanques horizontales, lo que la hace más clara, pura y durable.

Origen: Ámsterdam, Holanda 1873

Color: Dorado

Grado: 5% Alc. Vol.

Presentaciones: Botella desechable 355 ml, botella desechable 250 ml (Mini)

Historia: Todo comenzó en Ámsterdam en 1864. La familia Heineken entró en el negocio de la cerveza y comenzaron a fermentarla en tanques horizontales, lo cual ayudaba a que ésta más clara y pura. Sin embargo no fue hasta 1873 que el proceso característico de Heineken estuvo completo, cuando el Dr. H. Eiloon descubrió la levadura Tipo "A" que terminó de definir el sabor de esta cerveza y cuya composición es secreto de la casa. En México se consume desde hace varios años, pero fue hasta 2011 que empezó a producirse en territorio nacional.



Fig. 12. Logotipo de la Cerveza Tecate

Tecate

Descripción: Tecate es una cerveza tipo Pilsen caracterizada por un cuerpo robusto con un sabor balanceado. Elaborada con ingredientes 100% naturales que le proporciona al consumidor un sabor balanceado de altísima calidad.

Origen: Tecate. Baja California norte, México 1994

Color: Dorado

Grado: 4.5% Alc. Vol.

Presentaciones: Botella retornable 190 ml (Cuartito), botella retornable 325 ml, botella desechable 355 ml, botella retornable 1.18 ml (Caguamón) y lata 355 ml y 16 onzas.

Las variedades de la marca son:

- Tecate Roja
- Tecate Light
- Tecate Titanium

Historia: La marca Tecate nace en 1994 en Baja California norte, en un pueblo llamado Tecate. En 1954 la cervecera Tecate es adquirida por Cervecería Cuauhtémoc quien proyecta el desarrollo de la marca a nivel nacional caracterizándose por la innovación en sus empaques; fue la primera cerveza en lata en México. Actualmente es la marca líder de CM/Heineken México.



Fig. 13. Logotipo de la Cerveza Dos Equis Lager

Dos Equis Lager

Descripción: Es una cerveza con suave sabor a malta y ligero aroma a cítrico. De bajo resabio. Esta cerveza ofrece una experiencia agradable y refrescante al paladar de quien lo prueba. Se trata de una de una bebida tipo Lager, que produce muy poca y blanca espuma. Es de cuerpo de ligero a medio. Su sabor es dulce, con notas frutales y de caramelo. Es difícil distinguir las notas del lúpulo por su bajo amargor

Origen: Estados Unidos, 1984

Color: Dorado

Grado: 4.3% Alc. Vol.

Presentaciones: Botella retornable 190 ml (Cuartito), botella retornable 325 ml, botella desechable 355 ml, botella retornable 1.18 ml (Caguamón) y lata 355 ml.

Historia: Dos Equis Lager nació para Estados Unidos, en 1984, como una derivación de la cerveza Dos Equis Ambar. Posteriormente es traída a México con gran éxito, convirtiéndose en la marca de mayor crecimiento en la industria cervecera mexicana.



Fig. 14. Logotipo de la Cidra Strongbow

Strongbow Apple Ciders (Gold)

Descripción: Strongbow Apple Ciders es una bebida refrescante, basada en la fermentación de manzanas e ingredientes 100% naturales. Tiene un sabor menos dulce y con menos alcohol que el de la sidra doméstica.

Color: Dorado

Grado: 5% Alc. Vol.

Presentaciones: Botella desechable 330 ml, presentaciones en sabor Gold, Red Berries y Honey.

Historia: Aunque la sidra es una bebida milenaria, la marca Strongbow data de los años 60', cuando se posicionó ente los jóvenes de la época., quienes se caracterizan por buscar nuevas alternativas. Detrás de Strongbow Apple Ciders hay una historia basada en la figura de Richard de Clare, un valiente guerrero a quien se le conoció como "Strongbow" o "Arco Fuerte" por su extraordinaria habilidad con ese instrumento.

Sugerencia especial de consumo: El servido perfecto de Strongbow es en un vaso de vidrio con mucho hielo.



Fig. 15. Logotipo de la Cerveza Indio

Indio

Descripción: Indio es una cerveza de color obscura con ligeros tonos de dulzor que reducen su nivel de amargor, ya que su sabor único ofrece una combinación muy especial; las características del vigor e intensidad de las cervezas hechas para tierras de clima frío como las europeas, con la frescura y transparencia de las que se acostumbran a esos países esencialmente cálidos como el nuestro.

Origen: Monterrey, N.L., México. 1893

Color: Oscuro

Grado: 4.5% Alc. Vol.

Presentaciones: botella retornable 325 ml, botella desechable 355 ml y botella retornable 1.18 Lts (Caguamón).

Historia: En su origen, como una de las primeras marcas, la cervecería eligió a esta cerveza como digna portadora de su nombre: “Cerveza Cuauhtémoc”. Al pasar el tiempo y después de ver que la gente se refería a ella como “la de Indio” por el personaje que aparecía en su etiqueta, en 1905 se cambió su nombre de manera oficial a “Cerveza Indio”. Actualmente se puede encontrar en toda la república mexicana y en algunas ciudades de Estados Unidos.

Sugerencia especial de consumo: Se recomienda servirla en vaso para que libere sabores y aromas.

CAPÍTULO III.

EXPERIENCIA PROFESIONAL COMO GERENTE DE VENTAS DE LA DISTRIBUIDORA CUAUHTÉMOC MOCTEZUMA DE CHETUMAL S.A. DE C.V.

III.I. Descripción y Organigrama del Área de Ventas

DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE VENTAS

Subdirector Comercial

Es el máximo responsable del Área de la empresa, encargado de seleccionar y formar a todo el personal del área controlando la labor que desempeña cada una, así como responder por la organización y resultados del equipo comercial.

Reporta dichos resultados a la Dirección General, apoya la captación de los nuevos negocios y el desarrollo de los ya establecidos. Diseña estrategias, asesora al equipo en la toma de decisiones necesarias y oportunas y actúa como líder comercial. También verifica cobros y saldos de los clientes, validar y seleccionar promociones enviadas de cervecería que convenga a nuestro mercado, lanzamiento de nuevos productos, imagen de los negocios y apoyos requeridos para estos.

Coordinadora de Oficinas de Ventas

Trabaja en estrecha colaboración con el Subdirector Comercial asumiendo tareas y actividades de éste pero que son de menor prioridad, tiene la facultad de tomar el rol del Sub director Comercial cuando se encuentra ausente u ocupado con otras actividades y así mismo tomar las decisiones correspondientes o dar indicaciones pertinentes para facilitar el trabajo sin retrasarlo.

Se encarga de organizar y coordinar las actividades impuestas por el Subdirector Comercial a las Oficinas de Ventas, ofrece apoyo al equipo de ventas ayudándolo a alcanzar los objetivos y metas planteadas de forma mensual.

Recopila y concreta información de las Oficinas de Ventas para hacer análisis generales del mercado, así mismo suplente las actividades de un gerente en caso de ausencia. También comparte la información de Cervecería Matriz tales como promociones, material publicitario, apoyos para clientes y a su vez es el contacto inmediato con ellos para enviar información que soliciten.

Gerente de Ventas Local y Foráneo

Las Oficinas de Ventas están compuestas por dos gerentes locales y uno foráneo. Los gerentes locales se encargan de la atención y servicio a todos los negocios dentro de Chetumal, el gerente foráneo a todos los negocios que se encuentran en los poblados y municipio de Bacalar.

Los Gerentes se encargan de preparar estrategias y planes para incrementar las ventas y poder ofrecer el mejor servicio al cliente, establece metas y objetivos tanto a sus supervisores como a sus prevendedores, realiza pronósticos de ventas evaluando los resultados, capacita a su personal a cargo, los guía en la toma de decisiones en las diferentes situaciones que se presenten en el mercado y califica su desempeño laboral ya sea con el retiro o la atribución de un incentivo económico adicional a su sueldo.

También monitorea los procedimientos ejecutados por su Equipo de Ventas, verifica el seguimiento de las solicitudes de los clientes, quejas y sugerencias de los mismos, el 70% de sus actividades son administrativas y el 30% en el mercado.

Supervisor del Área de Ventas

Realizan actividades administrativas y de ejecución, apoya a los prevendedores, a formarlos en el mercado, a hacerlos funcionales, orientarlos sobre dudas y ayudarlos a resolver las diferentes situaciones que se les presenta en el mercado. También le da seguimiento constante al cumplimiento de las actividades del personal encargado de las preventas, las instrucciones o información que proporciona su gerente se las comparte y se cerciora de que se ejecuten tal y como se les indica. Realiza reportes diarios, semanales y mensuales de sus actividades, de los preventas y del resultado de venta con base a las metas que se les plantean.

Los supervisores también realizan actividades en el mercado, mantienen un contacto constante con los clientes que se sienten inconformes, que tienen dudas o se les presenta alguna situación imprevista, realiza negociaciones con los mismos y realiza monitoreo constante de la empresa competencia, el 70% de sus actividades son y deben ser en el mercado y el 30% actividades administrativas.

Preventas

Son los encargados de realizar visitas programadas a toda nuestra cartera de clientes (Llevan una frecuencia de visita) para tomar e ingresar los pedidos que cada cliente requiere por medio de una Hand Held (dispositivo de mano que se usa para capturar pedidos) para que así, al día siguiente el vendedor pueda entregar aquellos pedidos ingresados y efectúe el cobro.

También tienen actividades dentro de su preventa como son:

- Limpieza de equipos que asigna la empresa
- Verificación de contaminación e equipos
- Saturación y Frenteo de producto
- Atención a solicitudes de sus clientes
- Monitoreo de promociones, precios y productos de la empresa competencia

- Monitoreo de apertura o cierre de negocios de la empresa competencia
- Captación de nuevos clientes
- Conquistas (persuadir a clientes que venden nuestra marca y de la competencia a ser exclusivos de nuestra marca)

El 95% de sus actividades las realizan en el mercado, el 5% es administrativo ya que al finalizar su preventa en las instalaciones de la empresa realizan una serie de formatos informativos cuando sus clientes les solicitan algún tipo de apoyo, estos formatos a su vez son entregados a los supervisores para verificar su contenido y así poderlos entregar a sus gerentes ya sea para autorizar o denegar dicha solicitud.

Promotores

Son 2 personas encargados de brindar servicio a todos los Auto Servicios (AS) de la ciudad de Chetumal, de igual manera tienen visitas programadas para toda la semana, ellos sugiere y vende nuestro producto a los AS, poyan a las rutas de reparto para que el producto sea entregado a la hora indicada por el AS, tienen un monitoreo constante entre los precios de AS y los de la Distribuidora ya que muchas ocasiones los AS tienen diferencia de precios, acomodan nuestro producto en bodega, frentean y saturan el producto en piso, negocian con los jefes de piso de los AS la colocación de islas de nuestro producto, monitorean constantemente promociones y precios de competencia. Cada promotor debe cumplir un horario mínimo de 4 horas por AS y apoyar a la promotoría general de la tienda el 10% del tiempo que permanezcan ahí.

Rutas Tradicionales, Eventos y Oxxo's

Las rutas tradicionales, se encargan de vender producto en la zona foránea sin necesidad de una preventa, el chofer pasa a los negocios, entrega el producto que el cliente requiere y efectúa el cobro, la actividad de venta se realiza de esta manera debido a que los poblados a los que se les ofrece nuestro producto se encuentran a una distancia muy grande.

El área de eventos, como su nombre lo dice, atiende únicamente pedidos y solicitudes para eventos, reparten y recogen el producto, además que también son los encargados de instalar y retirar el material que se les deja a préstamo ya sea mesas, sillas, hieleras, toldos o algún otro material de la empresa.

A diferencia de las demás actividades que realiza el personal de preventa, el área de OXXO's únicamente tiene reparto, los pedidos ya se encuentran en nuestro sistema, únicamente el gerente a cargo valida los pedidos y los desbloquea permitiendo sean cargados al día siguiente para su reparto.

ORGANIGRAMA DEL ÁREA DE VENTAS

A continuación se presenta el organigrama del Área de Ventas de la Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal en donde se puede visualizar la organización jerárquica de cada uno de los puestos, así como la administración que conlleva el área.

El puesto en el que se tomará como objeto de estudio la presente experiencia profesional es el que está iluminado con color naranja, dándole énfasis al puesto que quien suscribe ha desempeñado durante cinco años (2012 a la actualidad).

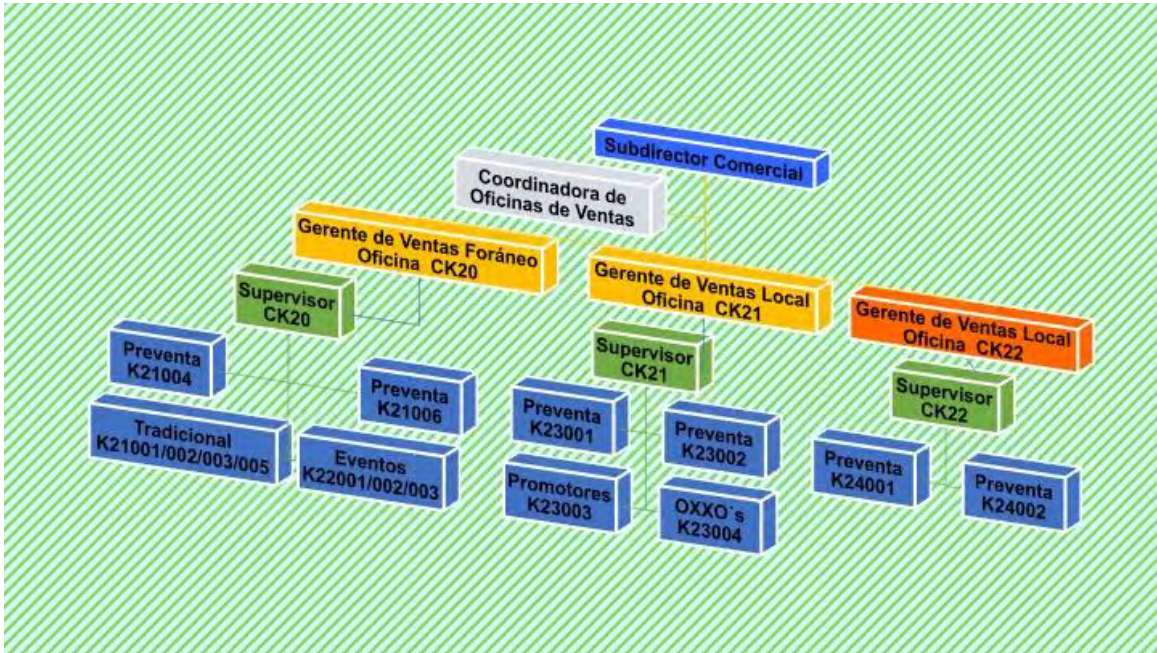


Fig. 16. Organigrama del Área de Ventas de la Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V.

III.II. Descripción del Gerencia de Ventas

Es el Área encargada de dirigir, organizar y controlar el equipo comercial a su cargo, tratando de lograr los mejores resultados de servicio y venta. Intenta satisfacer todas las expectativas del mercado, anticipando las necesidades de los clientes para que, de esta manera, la Gerencia tenga la responsabilidad de cumplir, llevando a cabo planes y estrategias que ayuden de la mejor manera a mantener al cliente satisfecho.

La Gerencia de Ventas no solo se encarga de vender el producto a mayor cantidad, sino que es primordial atender y guiar a nuestro equipo de Ventas; ya que, ellos son parte fundamental de la empresa que ayudan a lograr un resultado e incremento comercial importante, esto dependerá de su desempeño laboral, de la capacidad que la Gerencia de Ventas tenga para desarrollar buenos vendedores, motivándolos a contar con la mejor actitud en el mercado, reforzando sus fortalezas y trabajando en sus debilidades.

Para poder abarcar y aprovechar el mayor mercado posible, la Gerencia es la encargada de llevar a cabo todos los eventos que son solicitados por la cartera de clientes o las personas externas. La Gerencia del Área de Ventas tiene la facultad, previa autorización del Director General o del Subdirector Comercial, de apoyar dichas solicitudes para eventos, ya sea con mobiliario (toldos, mesas, sillas y hieleras), con material publicitario, suvenires, publicidad, artículos de imagen, inflables o cualquier otro tipo de apoyo que el cliente gestione, siempre y cuando beneficie a la empresa y al cliente al mismo tiempo. Los eventos referidos son:

- Ferias
- Festivales
- Carnavales
- Eventos musicales
- Eventos personales
- Eventos deportivos
- Bailes

Los Gerentes trabajan estrechamente con la Coordinadora de la Oficina de Ventas, se organizan y se apoyan para cualquier circunstancia, ya sea operativa o administrativa. La mayoría de la información relacionada con el área es compartida con la Coordinadora para que puedan mantenerse en sincronización con los Gerentes y el Subdirector, de esta manera poder trabajar con base en lo indicado de manera ordenada.

A pesar de que cada oficina tiene un Gerente de Ventas, todos manejan una misma estructura organizacional y un mismo procedimiento con el objetivo de llevar un lineamiento para el mejor resultado; sin embargo, se lleva a cabo de diferente manera, ajustándose a la comodidad de cada Gerencia, por ejemplo: las negociaciones con los clientes, operativamente pueden ser diferentes pero administrativamente se ejecutan de una misma forma.

Los Gerentes del Área de Ventas, bajo iniciativa propia y no como una imposición, se apoyan con todas las actividades que demande el área, esto permite evitar retrasos en el desarrollo y ejecución de las propias actividad, manteniendo así, un ambiente laboral armonioso.

III.III. Principales actividades como Gerente de Ventas

El Gerente de Ventas u 'OFV', como usualmente son nombrados (tal vez por la conjunción entre Oficina de Ventas, refiriéndose a los que gestionan y manejan dichas oficinas), llevan a cabo una serie de actividades que la mayoría de las veces involucra directa o indirectamente a todas las áreas que conforman la empresa.

A continuación se mencionará las actividades que un OFV realiza, la ejecución de cada una de ellas y las áreas que ocasionalmente ayudan al desarrollo y solución de las mismas, se describirá dichas actividades en el orden que requieren ser ejecutadas.

Cabe destacar que, para un mejor entendimiento y organización de todas las actividades, los Gerentes, Supervisores y el Personal de Preventas cuentan con medios de comunicación personales (celulares) y medios que proporciona directamente la empresa (dispositivos de radio).

ACTIVIDADES DIARIAS

1. Los Gerentes muy temprano reciben un mensaje por parte de los supervisores notificando el desabasto, esto quiere decir que informan que presentaciones están escasas y las presentaciones agotadas en almacén. Esto permite saber con qué material no cuentan los preventas para ofrecer en el mercado o por consiguiente, con qué material se encuentran limitados. Los Supervisores y Operativos de Preventas inician labores a las 7 hrs. y deben comenzar sus actividades externas, a más tardar 7:50 u 8:00 hrs., si por alguna razón

existe algún retraso se le notifica al Gerente con anterioridad por medio de un mensaje.

2. Los Gerentes, a la hora de su entrada laboral (8 hrs), se cercioran de que los preventas hayan salido o, en su caso, estén por realizar sus actividades fuera de las instalaciones de la empresa para llevar a cabo su respectivo trabajo en el mercado.
3. Los supervisores se acercan con los Gerentes de Ventas aproximadamente a las 9 hrs a entregar reportes y solicitudes que los preventas les han entregado (los clientes de cada preventa si requieren un apoyo de préstamo de envase, de crédito líquido, crédito de envase, apoyo para evento, aniversario de su negocio, apoyo con publicidad, aperturas o cualquier ayuda que solicite el cliente al preventa, es notificado a sus superiores por medio de formatos ya estructurados por la empresa dependiendo el apoyo, estos se realizan por la tarde cuando el preventa entra a la empresa finalizando sus actividades en el mercado y son entregados a su Supervisor al día siguiente por la mañana).
4. Se valida los saldos que cada preventa imprime de sus Hand Held (dispositivo de mano que se usa para capturar pedidos), esto para conocer el status de los clientes deudores.
5. Ya una vez que el Supervisor notifica todas las actividades pendientes por realizar al Gerente, este se encarga de darle seguimiento. Los formatos de solicitudes son presentadas al Subdirector Comercial para recabar su firma de autorización y a su vez enviadas a las áreas correspondientes para su ejecución.

6. La asistente que son el apoyo al área de ventas, diariamente transcribe las notas de mercado que dejan los preventas para enviarlas vía correo electrónico a las oficinas de venta, de esta manera los supervisores y Gerentes pueden darle seguimiento a las solicitudes que el preventa reporta.
7. Se valida diariamente los “Días Piso”, que es la información que indica el Stock de todo el producto del almacén.
8. Se revisa los “Motivos de no venta”, se refiere a todos los pedidos que los clientes cancelan, los choferes notifican las cancelaciones y los motivos y se reportan a su coordinador y ellos a su vez notifican a los Gerentes de Ventas y así de esta manera actuar conforme a lo notificado.
9. Al finalizar las actividades de los preventas en el mercado, una vez entrando a la empresa deben imprimir sus reportes del día y descargar en el área de liquidaciones sus Hand Held, esto para que los pedidos que traen ingresados sean transferidos en el sistema y los Gerentes puedan visualizarlos. Al momento de poder visualizarlos, el Gerente puede realizar modificaciones de cobro o préstamos de envase autorizados en caso de que exista alguna.
10. El preventa entrega unos indicadores (no unos “Tickets” con todos los movimientos realizados en el día), se revisan y se pide información con base a las dudas generadas sobre dicha revisión.
11. Ya una vez validando los pedidos en el sistema, se debe de realizar un desbloqueo, esto quiere decir que algunos pedido por algún motivo no pueden ser descargados correctamente, al momento de desbloquear se libera el pedido y podrá ser planificado para su reparto

al siguiente día, se validan los pedidos de los indicadores con los pedidos del sistema.

12. El área de Liquidaciones notifica por medio de un correo electrónico que los pedidos fueron descargados correctamente, así mismo los Gerentes notifican a dicha área y al área de distribución que los pedidos fueron desbloqueados y están listos para su planeación.

ACTIVIDADES SEMANALES

1. Los Gerentes solicitan cada Lunes a 'MAE' (Maestra de Clientes, es la encargada de la información de todos los clientes y tiene facultad para modificar los datos de cada cliente en sistema.) por medio de un correo electrónico el cierre de los límites de crédito solicitados la anterior semana.
2. Se revisan los indicadores de cada preventa de la semana anterior para verificar sus resultados de venta y evaluarlos para enviar la autorización de sus incentivos, que es una bonificación por su desempeño semanal.
3. Se revisa que los preventas hayan realizado los movimientos de 'MAE' en el mapa físico, quiere decir que se valida que los supervisores y preventas hayan realizado el punteo y/o modificaciones de cada cliente, en su caso podría ser puntear algún negocio nuevo, retirar negocios cerrados, cambiar el color de los clientes si es que cambiaron de condición, los clientes Mixtos (Trabajan con ambas marcas) están identificados con un color y los Exclusivos (trabajan con la marca 'CM') con otro color, de ahí derivan los colores si son centros de consumo, punto de venta, Autoservicios u Oxxo's.

4. La asistente que son el apoyo al área de ventas, cada lunes envía a los Gerentes de Ventas un reporte de los saldos líquidos y de envase de los clientes, esto para tomar acción con algún deudor y verificar el seguimiento de cada uno.
5. Cada viernes el apoyo al área de ventas envía un reporte de todos los clientes sin compra, de esta manera cada Gerente puede tomar medidas para conocer los motivos del cliente y apoyarlos en caso de que se requiera, la finalidad es activar el negocio para que no concluya el mes sin registro de compra.
6. Todos los jueves los supervisores realizan una salida llamada “Monitoreo MD” (‘MD’ se referirá siempre a la compañía Grupo Modelo), quiere decir que visita a los clientes competencia seleccionados con anterioridad para persuadirlos a vender nuestros productos, convertirlos en clientes exclusivos de la Cuauhtémoc Moctezuma o en su caso, monitorear los precios y promociones vigentes de la competencia. El supervisor una vez concluida esta actividad realiza un reporte y los Gerentes revisan la información para tomar apunte y acciones sobre lo notificado.
7. Los Gerentes de Ventas realizan salidas al mercado una vez por semana, se turnan con cada preventa y acompañan a éstos en sus actividades. Se evalúa el desempeño del preventa y aprovechando la visita con los clientes, los Gerentes pueden darle seguimiento a sus solicitudes, comentarios o quejas, teniendo como principal intención el acercamiento con el cliente. Después de la salida, al día siguiente se envía un reporte con dicha evaluación y observaciones al Subdirector Comercial y a la Coordinadora de Oficina de Ventas.

ACTIVIDADES MENSUALES

1. De forma mensual se tiene que generar una serie de reportes para uso informativo de cada Oficina de Ventas, dichos reportes son: Reporte de Base Instalada.- Es el que indica el material (equipos, mobiliario, luminosos, sombrillas, dispensadores, porta posters) asignado a cada cliente, este reporte se genera de forma mensual ya que permite mantener un monitoreo de lo que se le asigna, retira o cambia a cada cliente.

Reporte de Análisis de Venta: Indica la cantidad de cajas que cada cliente compró durante el mes.

Reporte de Análisis de Meta de Venta: Indica los Hectólitros vendidos por cada preventa, este reporte se utiliza para verificar que el preventa haya llegado a la meta de venta establecida, se calcula tomando la venta del mes del año anterior más el tres por ciento. Reporte de Visit Plan: Indica la frecuencia de visitas de cada cliente, esto quiere decir los días que los preventas los visitan para levantarles el pedido, a diferencia de los otros reportes, este reporte es meramente informativo.

Reporte de Fuera de Frecuencias: Los fuera de Frecuencias son pedidos que el cliente solicita fuera de su frecuencia de visita, estos son solicitados al área de SERVIR (Servicio al Cliente) y a su vez enviados a los Gerentes de Venta para ser gestionados con el Subdirector Comercial para su autorización, en caso de ser autorizado se envía el mismo día que son solicitados. Este reporte se genera para llevar un control de los clientes que continuamente recurren a este tipo de servicio, de dicha manera los Gerentes de Ventas pueden tomar

acciones para apoyar al cliente a ajustarse a los días de visita que les corresponda.

Reporte de Datos Básicos del Cliente: Es la información completa de cada cliente (número de cliente, nombre, contribuyente, domicilio, números de contacto, datos de operador, datos de facturador, condición, giro, e-mail, etc.), este reporte se genera para actualizar los cambios que se requieran o que el cliente solicite.

2. Cervecería (Matriz) envía al Subdirector Comercial y a la coordinadora de Oficina de Ventas reportes mensuales, cada Gerente de Ventas debe llenar la información requerida de cada uno de sus clientes, en estos reportes solicitan la información de los negocios cerrados, abiertos, conquistados, perdidos, volumen retenido, motivos de cierre, acciones a tomar, requerimientos del cliente y ofrecimientos de la empresa.
3. Cervecería (Matriz) solicita un reporte llamado “Notas de Mercado MD”, este reporte indica las promociones vigentes de la competencia, los precios al público y los precios ofrecidos al detallista, el preventa en apoyo con el supervisor se encarga de recabar la información y son transcritos a un formato que cada Gerente de Ventas les hace entrega, al recabar dicha información es entregado al Gerente para que éste a su vez pueda generar el reporte y pueda ser enviado a la Coordinadora de Oficina de Ventas.

ACTIVIDADES ADICIONALES

1. Los Gerentes de Venta y algunos administrativos, durante el año cumplen con un rol de guardias sabatinas, esto quiere decir que el inicio de sus labores del día sábado comienzan a la 13 hrs. y finalizan

a las 20 hrs. Esta actividad se realiza de esta manera para que cualquier solicitud o pendiente durante el reparto del producto en ese día se pueda dar solución de inmediato.

2. Se realizan actividades de cobros, ya sea de adeudos, financiamientos o créditos otorgados a los clientes. Los Gerentes de Ventas llevan un control de éstos, en caso de que el cliente no cumpla con las fechas acordadas de pago, el Gerente se comunica con el cliente y en ocasiones se le pide a su Supervisores que los visiten en sus domicilios para el cobro.
3. Se lleva un control de pinturas, esto quiere decir que el Gerente tiene un registro de todos los negocios que fueron pintados por la empresa, cada 2 años esta pintura se renueva y de esta manera se lleva un control de las fechas para dicha renovación.
4. Se gestionan cambios de lonas o instalaciones de toldos para los clientes. La empresa no invierte en este tipo de material, por lo tanto, dependerá de cada Gerente de Ventas la gestión de éstos y dependerá de que el cliente justifique con sus ventas el apoyo de éste.
5. Se atienden a los clientes de forma personal en sus oficinas en caso de que así lo soliciten. Dichas visitas normalmente constan para tocar algún tema de apertura, de cierre y en pocas ocasiones externar desacuerdos.
6. Se realizan Verificaciones, esto quiere decir que una persona interesada en aperturar un negocio y que requiera de apoyo de la empresa con el permiso de venta de cerveza o patente, necesita una pre verificación del establecimiento, su ubicación, el giro que tendrá el negocio y los negocios que se encuentran cerca, ya que depende del

giro que deseen utilizar se podrá revisar si contraviene y contemplar si es rentable para la empresa dicho apoyo.

7. La empresa les brinda el servicio a los negocios que son cadena o autoservicio, estos negocios pagan por el producto que se les vende de una forma diferente a los demás clientes, a estos clientes con esta forma de pago se les llama “Clientes Centralizados”, quiere decir que pagan cada 15 días o cada mes. El labor del Gerente de Ventas es verificar que no tengan atraso con el pago de sus facturas, de ser así los Gerentes se comunican con los deudores para hacer el cobro de éstas facturas vencidas, normalmente esta actividad se realiza cada 15 días.
8. Los Gerentes de Venta apoyan al área de Trámites y Negocios Controlados, ésta área es la encargada de realizar todos los trámites gubernamentales, ya sea municipales, estatales o federales que sean necesarios para apoyar al cliente con permisos y/o patentes para la venta de cervezas, también se le dice “Negocios Controlados” a aquellos clientes que cuentan con locales disponibles y que no deseen operarlos, la empresa valora si es conveniente tomarlo como controlado, si accede, la empresa es responsable de este local para su renta. La intervención del Gerente es canalizar a las personas interesadas en algún negocio y ofrecer alguno que se tenga disponible, pedir documentación y darlos de alta. También cada año todos estos negocios requieren renovación de comodatos, cada oficina de ventas es responsable de la recopilación de los documentos que el área de Negocios Controlados solicite, del pago de dichos comodatos y de las firmas que requiere cada uno.
9. A final de año, la empresa apoya a los clientes con “Créditos Navideños”, estos son ofrecidos únicamente a clientes exclusivos, el

Gerente de Ventas se encarga de realizar los trámites necesarios, firmas de convenios, recopilar documentación, gestionar los créditos ya sea de líquido o de envase y verificar que sean aplicados en el tiempo que indica el director de la empresa y que a inicio del año siguiente el cliente cumpla con el pago del crédito líquido o la devolución del envase que se les prestó. En caso contrario, el Gerente de Ventas no puede dejar pasar el incumplimiento de pago o devolución, se notifica al Subdirector y se da el seguimiento hasta que se concluya con el adeudo.

10. Los Gerentes de Ventas y Supervisores realizan salidas nocturnas, una vez al mes se organizan para visitar negocios que trabajan horario nocturno, restaurantes, bares, etc. El día de la salida por la mañana, se envía un correo electrónico al Subdirector para solicitar el vehículo y presentar la lista de clientes a visitar. Las actividades que se realizan es la revisión de los equipos, el flujo de clientes, se verifica la imagen del negocio y como principal atención entablar una conversación con el responsable o propietario para alguna sugerencia o petición que requieran.

III.IV. La Reestructura y Organización en el Área de Ventas

Hasta antes del año 2012 existían únicamente 2 Gerencias, la Local y la Foránea, se fueron detectando diversas situaciones en la Gerencia Local que perjudicaban o atrasaban el excelente desempeño de los Preventas, Supervisores, Gerentes de Venta y a su vez, también al área de distribución y reparto.

Las principales situaciones que se presentaban traen una serie de repercusiones para todo el sistema operativo que a continuación se detallará. Todos los clientes tienen asignados 3 visitas a la semana, ya sea lunes miércoles y viernes o martes, jueves y sábado. Las rutas de preventa realizaban las 3 visitas, situación desorganizada ya que no todos los clientes realizan pedidos en esas visitas o muchas veces los hacían por compromiso cancelando al siguiente día el pedido, era pérdida de tiempo, gasto innecesario de gasolina puesto que los preventas cuentan con vehículos de la empresa para realizar sus actividades. Muchas de estas visitas se realizaban hasta dos o tres veces por día, ya sea porque el propietario no se encontraba, no tenían el pedido listo o simplemente no era momento oportuno.

Esto propiciaba que los preventas finalizaran sus actividades muy tarde, empezaban sus labores a las 8 de la mañana y regresaban a las 5 a 7 de la noche, si la gerencia recibía indicaciones de establecer una promoción el recorrido de las preventas eran aún más tardado ya que se le debía explicar al cliente en qué consistía esta promoción y se les entregaba un formato en el que se les redactaba la mecánica y se firmaba de conformidad. A la llegada de los preventas comienzan a surgir ciertos retrasos, puesto que los preventas como anteriormente se mencionó, tienen que entregar sus Hand Held al Área de Liquidaciones para que ésta a su vez pueda descargarlas y los Gerentes puedan visualizar los pedidos en sistema, después de que los Gerentes validan los pedidos se le notifica al Área de Distribución y Reparto que todos los pedidos se encuentran liberados para su planificación (quiere decir por medio del sistema distribuyen los pedidos en los camiones de reparto disponibles, planifican las cargas) y posteriormente todos los miembros del Área de Almacén proceden a la distribución del producto y carga de los camiones de todos los pedidos generados en el día. El mayor problema en esta situación era que retrasaban toda la operatividad, no existía un control en los tiempos y la desorganización afectaba el proceso para concluir las actividades de un día de trabajo. Los Gerentes tenían que atender las solicitudes de los preventas, entregar pendientes de los clientes, revisar indicadores, validar pedidos y su horario laboral tanto para un Gerente, Supervisor y Preventa también se extendía, aunado

a estas situaciones también era un problema para el Gerente local atender todas las solicitudes de los clientes, pues había mucha carga de trabajo en una sola oficina.

Por otro lado, las rutas de reparto que llevan los pedidos al siguiente día también se veían perjudicadas, porque si los clientes realmente no necesitaban el producto solicitado cancelaban el pedido, hacían pedidos de un mínimo de cajas o únicamente iban por el cobro de su crédito semanal, de esta manera la variación del tiempo para cumplir con su recorrido se alargaba, generaba clientes insatisfechos pues sus pedidos también llegaban muy tarde y finalmente la inversión y recursos en la que invierte la empresa deja de ser redituable.

Finalmente se detectó que existía una notable deficiencia entre los procesos de Preventa puesto que había una enorme pérdida de tiempo en visitar clientes improductivos y en el Reparto por visitar clientes que no deseaban sus pedidos o el volumen de producto a repartir era muy bajo, todo esto al final del día causaba una insatisfacción del cliente con el servicio de la empresa creando una mala imagen.

Todas estas problemáticas fueron presentadas y detectadas por el Área de Ventas, para tomar acción sobre estas situaciones, se recopiló información necesaria y se presentó un análisis de los beneficios y las contradicciones que se presentaran, de esta manera fue posible tomar decisiones para solucionar el problema. Se realizaron visitas supervisadas de las actividades y rutinas tanto de los preventas como de los choferes de reparto y con base a los resultados obtenidos se inició el proyecto de reestructura organizacional, este se basaba en crear una tercera Gerencia Local para tener una mejor organización, mejorar la atención a clientes, brindar mejores resultados de venta y cuidare el bienestar de la empresa, el proyecto se elaboró tomando como base cuatro puntos principales:

1. Segmentación y delimitación del territorio geográfico para cada ruta, esto quiere decir que deben estar definidas y divididas las zonas de todos los negocios locales ubicados para cada Gerencia.
2. Agrupación de clientes según su ubicación geográfica, según la zona en la que se encuentre el cliente, será la zona a la que será asignada tanto a los preventas como al reparto.
3. División equitativa de la cartera de clientes, cada Gerencia deberá tener la misma cantidad de clientes existentes.
4. Balanceo de los volúmenes de carga entre rutas de reparto, quiere decir que los pedidos planificados serán equitativamente cargados en las rutas para su mejor distribución y efectividad.

Este proyecto de reestructura fue presentado al Director General para su verificación y visto bueno, que finalmente fue aprobado y en coordinación con Cervecería Matriz (ubicada en Monterrey, Nuevo León) se realizó la reestructura correspondiente para la Gerencia Local, delimitando áreas, dividiendo la cartera de clientes, preventas y rutas de reparto y haciendo las modificaciones necesarias para que los sistemas y programas utilizados de Cervecería a nivel nacional como son “SAP ECC IL” Y “BI” (Business Intelligence) pudiera reconocer esta tercera Gerencia y las tres Oficinas de Ventas pudieran estar organizadas y sincronizadas

De esta manera se pone en marcha el proyecto, la primera fase consistió en realizar una campaña informativa con los clientes que presentarían un cambio de ruta o los días de visita para que pudieran organizarse. Posteriormente se implementó este programa al Área de Ventas para cumplir con los objetivos planteados y así lograr el beneficio de los clientes y optimización de la empresa.

A inicios del año 2017, se implementó una medida principalmente para mejorar el desempeño laboral de los preventas y del reparto y para economizar los gastos de la empresa. Esta medida se basa en reducir los días de preventa buscando el beneficio de la atención al cliente, de ésta manera el preventa visitará menos negocios en un día y podrá hacer las actividades de mercadeo (limpieza de equipos, frenteo, saturación, recepción de solicitudes) más detallada. Cabe recalcar que la mayoría de los clientes, como se menciona anteriormente cuentan con tres días de visitas a la semana, algunos dos o hasta un día, dependiendo de la necesidad de cada uno, esta medida ajusta a todos los negocios a tener de dos a una visita por semana, en casos particulares con negocios de alto volumen de ventase consideran los tres días.

Esta a su vez beneficiará la atención de las rutas de reparto hacia los clientes, puesto que, los choferes llegan a los negocios en horarios prudentes y tienen un mayor tiempo de entregar y recibir adecuadamente el producto y el envase, obteniendo como resultado una atención de mayor calidad.

El beneficio que obtiene la empresa es la reducción de gastos, al minimizar la distancia y los recorridos, los vehículos tendrán un menor desgaste y una disminución de combustible tanto para los preventas como para los camiones de reparto, por otro lado el personal concluye sus actividades más temprano y los procesos operativos que van vinculados se vuelven eficientes.

III.V. Competitividad en el Mercado y Áreas de Oportunidad.

El mercado cervecero en Chetumal es prácticamente controlado por las dos más grandes operadoras cerveceras del país: La Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V. y la Agencia Corona de Chetumal, bajo la razón social de Cervezas y Refrescos Frontera Sur S.A. de C.V., muy pocas marcas de cervezas artesanales son fabricadas y distribuidas en la región. Las presentaciones que manejan ambas distribuidoras

PRESENTACIÓN	PRODUCTO DCM	PRODUCTOS MD
Barril	XX LAGER B1/4 29Lt	
Cuartito	TECATE LIGHT 1X20 BOT 190ML	CORONA 20/4
Cuartito	XX LAGER 1X20 BOT 190ML	VICTORIA 20/4
Cuartito	SOL NI 1X20 BOT 190ML	CORONITA LIGHT 24/4
Lata	XX LAGER 4X6 LAT 355ML	MODELO ESPECIAL 12/2
Lata	TECATE LIGHT TC 4X6 LAT 355ML	BUD LIGHT 4 PACK
Lata	TECATE 4X6 LAT 355ML	PACIFICO 24/2
Lata	SOL 1X24 LAT 355ML	CORONA
Lata	TECATE LIGHT 4X6 LAT 16OZ	MONTEJO
Lata	SUPERIOR 4X6 LAT 12OZ	NEGRA MODELO
Lata	SOL CERO 4X6 LAT 355ML	CORONA LIGHT
Lata	KLOSTER LIGHT SAC 4X6 LAT 355ML	BUD LIGHT 6 PACK
Lata	SOL LIMON Y SAL B.EN SODIO 4X6 LAT 355ML	VICTORIA 4 PACK
Lata	TECATE TITANIUM SAC 4X6 LAT 355ML	CORONA EXTRA 4 PACK
Lata	SOL CLAMATO SAC 4X6 LAT 355ML	BARRILITO 24/2
Lata	SOL CLAMATO 4X6 LAT 16OZ	CORONA LIGHT 4 PACK
Lata	XX LAGER 4X6 LAT 16OZ	
Lata	SOL MICHELADA 4X6 LAT 16OZ	
Lata	SOL CHELADA 1X24 LAT 16 OZ	
Litro	SUPERIOR DECORAD 12/1 940ml	BUD LIGHT 1 LT 12/946 ml
Litro	CARTA BLANCA NI 1X12 BOT 940ML	MODELO 12/710 ml
Litro	SOL NI 1X12 BOT 940ML	CORONA 12/710ml
Litro 1/4	TECATE 12/1 LT1/4 1.18lt	VICTORIA 12/1.2
Litro 1/4	SUPERIOR 12/1 LT1/4 1.18lt	MONTEJO 12/1.2
Litro 1/4	INDIO 12/1 1X12 BOT 1.18L	CORONA 12/1.2
Litro 1/4	TECATE LIGHT 12/1 1X12 BOT 1.18L	
Litro 1/4	SOL NI 1X12 BOT 1.18L	
Litro 1/4	XX LAGER 1X12 BOT 1.18L	
Media	TECATE LIGHT STD 20/2 325ml.	CORONA 24/2
Media	INDIO PREMIER 1X20 BOT 325ML	MONTEJO 24/2
Media	SUPERIOR 24/2 325ml	VICTORIA 24/2
Media	XX LAGER 1X24 BOT 325ML	LEON 24/2
Media	XX AMBAR 24/2 325ml	PACIFICO 24/2
Media	BOHEMIA CLASICA 12/2 355ml	CORONA LIGHT 24/2

Media	SOL NI 1X24 BOT 355ML	
Media NR	XX LAGER NR 4X6 BOT 355ML	BUD LIGHT 24/2
Media NR	XX AMBAR PREMIER 4X6 BOT 355ML	STELLA ARTOIS 24/2
Media NR	SUPERIOR TW 4X6 BOT 355ML	BARRILITO 24/2
Media NR	BOHEMIA CLASICA 4X6 BOT 355ML	VICTORIA 24/2
Media NR	BOHEMIA OBSCURA 4X6 BOT 355ML	
Media NR	INDIO BEAUTY 4X6 BOT 355ML	
Media NR	SOL NI 4X6 BOT 355ML	
Media NR	BOHEMIA WEIZEN 4X6 BOT 355ML	
Media NR	HEINEKEN 4X6 BOT 250ML	
Media NR	TECATE LIGHT CANASTILLA 4X6 BOT 355ML	
Media NR	STRONGBOW GOLD 1X24 BOT 330ML	
Media NR	STRONGBOW RED BERRIES 1X24 BOT 330M	
Media NR	STRONGBOW HONEY AND APPLE 1X24 BOT	
Media NR	NOCHE BUENA 4X6 BOT 355ML	
Multi Empaque	TECATE LIGHT 1X12 LAT 355ML	MODELO ESPECIAL 12/2
Multi Empaque	TECATE 12/L 355ml	NEGRA MODELO 24/2
Multi Empaque	XX LAGER 1X12 BOT 355ML	MODELO AMBAR 24/2
Multi Empaque	INDIO BEAUTY 1X12 BOT 355ML	
Multi Empaque	SOL NI 1X12 BOT 355ML	
Multi Empaque	HEINEKEN 1X12 BOT 355ML	
Multi Empaque	NOCHE BUENA 1X12 BOT 355ML	CORONA LAT 1X12
Multi Empaque	XX LAGER 1X12 LAT 355ML	MODELO ESPECIAL LAT 1X12

Generalmente los chetumaleños se inclinan al consumo de los productos que ofrece la Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V., como podemos observar en la tabla, DCM ofrece más presentaciones en su catálogo que MD, permitiendo satisfacer con mayor facilidad la demanda del cliente y abarcando un mayor mercado. Las presentaciones que mayor venta tiene DCM son: Tecate Light, XX Lager, Indio y Sol en cualquier presentación, ya sea desechables, retornables, latas, quartitos y caguamones. A comparación de la Agencia Corona, los productos con mayor venta son: Barrilito, Montejo y Corona en lata y botella.

Ambas compañías ofrecen una serie de promociones que incentivan al consumo, sin embargo la mayoría de las ocasiones las promociones de la Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V. son más atractivas que las de la competencia y si fuera el caso contrario, el Grupo Corona tuviera promociones con un precio bajo más accesible la baja rotación y el consumo de esta marca no permite ganar un mayor mercado, puesto como lo mencionamos anteriormente el consumidor prefiere productos de la marca Cuauhtémoc Moctezuma, se podría decir de una u otra forma que el producto se vende por sí solo.

Otra estrategia que se empezó a implementar la empresa del Grupo Corona al ver que del mercado chetumaleño era con productos de la Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V. fue persuadir a sus cliente mixtos o exclusivos de su marca para convertir sus negocios en Puntos Modelo abreviado como P.M., les ofrecían el pago de una renta, pago de luz y producto a crédito, no todos los ofrecimientos eran los mismos, muchas veces apoyan con remodelaciones, financiamiento, etcétera. Por un tiempo perduró dicha estrategia pero, el consumidor se inclina mucho por las presentaciones de la Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V., dando como resultado aperturas de estos Puntos Modelo improductivos.

Aunado a esto anterior, muchos de los clientes que han preferido los apoyos de la empresa Cuauhtémoc Moctezuma desisten de su exclusiva con la competencia por las principales razones, a saber:

- Pésimo servicio. Los clientes comentan que el Grupo Modelo no tiene una estructura de visita, pasan cuando quieren y a la hora que quieren, muchas veces se quedan sin cerveza y pierden su venta.
- Los obligan a comprar ciertos productos. Hay presentaciones que maneja la empresa competencia como la bebida energética “Red Bull”

o el bebida de vino tinto “Anhelo” que son forzadas a comprar para su venta, los clientes se inconforman porque no son productos que se vendan fácilmente y tienen una inversión infructuosa.

- Pésima atención técnica. El principal de los problemas que se han presentado es porque los múltiples reportes continuos que notifican los clientes sobre las fallas de sus equipos de enfriamiento no son debidamente atendidos, puesto que no reparan ni cambian los equipos.
- No todos, pero el 50% de los clientes que han optados por dejar de vender productos de Corona o deseen vender ambos ha sido porque los productos Corona no se venden, tienen muy baja rotación y su negocio se vuelve improductivo.

Las estrategias que implementa la Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V. para mantener su posicionamiento en el mercado son:

1. Es la única empresa que tiene concesión de Distribuidora de la marca.
2. Tiene una organización estructurada y funcional, tanto para la empresa como para el cliente.
3. La atención es personalizada y de calidad. Se le da seguimiento inmediato a todas las necesidades del cliente que lleguen a presentar en cualquier situación.
4. La visita y la participación de los supervisores y gerentes que constantemente generan un vínculo de cercanía, atención y confianza.
5. Las promociones que ofrece la empresa.

6. Los apoyos que ofrece la empresa como servicio, que anteriormente se han mencionado:
 - a. Apoyo con créditos, líquido y envases.
 - b. Apoyo para eventos.
 - c. Pedidos adicionales.
 - d. Apoyo con publicidad.
 - e. Equipo de enfriamiento y movilización.
 - f. Apoyo con financiamiento (siempre y cuando sean sustentables).

III.VI. La formación académica aplicada en el ámbito laboral.

Durante la formación académica en la Universidad de Quintana Roo, ya se ha explicado antes (en el apartado I.VI.VI del Primer Capítulo), que todas las Licenciaturas cuentan con asignaturas que están conjuntas en varios bloques, a saber: Asignaturas Generales, Asignaturas Divisionales, Asignaturas de Concentración Profesional.

En el presente apartado ahondaremos en las actividades realizadas en el ámbito laboral partiendo de las asignaturas de concentración profesional (A.C.P), pues son las asignaturas que se imparten en la Licenciatura en Sistemas Comerciales. Para ello se utilizarán las distintas áreas de formación con las que se cuenta en la Licenciatura en Sistemas Comerciales de la Universidad de Quintana Roo, a saber: Área Financiera, Área Administrativa, Área de Derecho y Economía y Área de Mercadotecnia.

Área Financiera

Con base a las asignaturas vistas en esta área, permite desarrollar un conocimiento amplio sobre las acciones financieras que se pudieran reforzar, enfocándonos con mayor interés a los clientes, que permite analizar y evaluar todos los proyectos que beneficie tanto al cliente como a la empresa, se logra comprender el estudio del mercado, los beneficios y oportunidades que se adquieren o las desventajas y riesgos que se puedan generar.

Aunque no se lleve tal cual el procedimiento de los proyectos y los análisis financieros de la empresa, tenemos un panorama básico de cómo llevar a cabo este tipo de evaluaciones, pagándonos a las indicaciones y reglamentos de la empresa.

Área Administrativa

Los conocimientos adquiridos en esta área han permitido desarrollar un buen manejo de la cartera de clientes, manejo administrativo con base a cuentas, créditos, adeudos y cobros requeridos, para eficientar el desarrollo y evaluó de las estrategias de venta.

Es sumamente beneficioso las herramientas del área contable, aunque no pertenece en su totalidad al rubro de ventas, nos permite interpretar las situaciones básicas que cada cliente presenta, al mismo tiempo nos permite apoyar al cliente con estrategias óptimas para el desarrollo de su negocio, podemos evaluar y comprender los estados financieros básicos que el sistema utiliza para su control y servicios comerciales.

También, estos conocimientos nos permiten desarrollar actividades de organización con nuestro equipo de ventas, ya que cualquier gestión o situación que presente nuestro equipo, tenemos la capacidad y habilidad de tomar decisiones o en su caso, canalizarlo de la mejor forma con las personas indicadas para una mejor solución.

Aunque como comentamos anteriormente, el área de ventas, a pesar de no dirigir todas las áreas que comprende la empresa, estamos conectado ciertamente con algunas actividades, como es el caso de Recursos Humanos, derivado a que el personal a nuestro cargo, depende su sueldo de ciertos incentivos, que son otorgados a consideración del Gerente de Ventas dependiendo de los resultados de su desempeño laboral, así como las sanciones en caso contrario, prestaciones y relaciones laborales, así como un breve análisis de reclutamiento, la capacitación para puestos específicos en el área de ventas o asignación de un nuevo puesto.

Área de Derecho y Economía

Es cierto que las materias impartidas de derecho han sido breve y generalizada, nos ha permitido tener un conocimiento básico del comercio y su evolución en la región, a los derechos y contribuciones que cada cliente debe tener y nos ha permitido comprender el contexto de éste.

El área de ventas se encuentra involucrada constantemente con estas áreas, ya que todas las obligaciones tributarias y mercantiles que las autoridades imponen, tenemos el compromiso y responsabilidad de cerciorarnos que se cumpla en la medida que se indican, ya que muchos de nuestros negocios llamados “Negocios Controlados” (como anteriormente se menciona, son negocios de la empresa y que se le otorga la facultad a un tercero para poder trabajar con el mediante un contrato de arrendamiento) para que puedan estar completamente libre de cualquier situación que incumpliera con la ley, es necesario que cuente con toda la documentación en regla para su óptimo desarrollo.

Área de Mercadotecnia

Esta área en especial, ha sido una aportación básica en el desarrollo laboral como Gerente del Área de Ventas, ya que las materias impartidas en esta área son las que se promueven día a día con los negocios de los clientes y la interacción con ellos.

Nos ha apoyado a la implementación de estrategias de comercialización de los productos respecto a la implementación y ejecución de las promociones que con continuidad de manejan y ofrecen, nos ayuda al análisis de ventas y segmentación de mercados para su aplicación que permite muchas veces el éxito en los negocios promovidos.

Permite un conocimiento para generar relaciones comerciales con los clientes, el servicio y el trato que puede proporcionarse para un óptimo desarrollo de ventas. Las estrategias de desarrollo de comunicación con los clientes, el mensaje que deseamos que ellos capten y los servicios que ofrecemos mediante herramientas de publicidad y medios de comunicación, para así poder enfrentar la competencia en el mercado, aprovechando todos los conceptos básicos inculcados para desarrollar la habilidad de planeación y ejecución de tácticas de mercadotecnia.

III.VII. Reflexión Final.

El trabajo que se realiza en este apartado es una muestra presencial de lo que un estudiante de la Licenciatura en Sistemas Comerciales de la Universidad de Quintana Roo realiza en su acontecer, haciéndose válidas todas y cada una de las perspectivas académicas que sugieren un óptimo acondicionamiento en las vicisitudes cotidianas que se presentan en una labor de este tipo de naturaleza. Para esto anterior, fue necesario realizar una muestra general de todas y cada una de las actividades que se realizan en la Gerencia de Ventas de la Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V. así como crear organigramas, realizar el conteo de las actividades diarias, semanales y mensuales; describir qué es y cómo se conduce el Área de Ventas, y el recuento de los distintos trabajos llevados a cabo como estrategia para posicionar la empresa como líder de ventas en esta delimitación geográfica.

Es importante destacar en esta reflexión la importancia de vislumbrar la actitud competitiva de la Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V. frente al Grupo Modelo, en el empleo de actividades estratégicas que compitan en el liderazgo, para ello, la presente memoria de experiencia profesional sirve para visualizar las diferencias en cuanto a mercadotecnia, publicidad y estrategias que coadyuvan en el posicionamiento de nuestros productos, mismos que representan nuestra empresa y, a su vez, el trabajo de todos los que a ella pertenecemos. Ya por último, es impostergable la reflexión sobre la importancia académica en torno a las labores que se llevan a cabo como Gerente de Ventas, así como cada una de las asignaturas, áreas de formación y distintas subramas del conocimiento que nos asistieron en crear un ente con aptitudes vitales para sobresalir en el mundo de los Sistemas Comerciales. Este documento es la comprobación de cómo aplicándose el conocimiento académico en las labores cotidianas sirven para la aplicación de cada uno de las actividades consuetudinarias.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Constituir un documento que tenga como finalidad la construcción de una experiencia vivencial formativa y laboral bajo un enfoque analítico y un paradigma científico en el que, a través de un desarrollo metodológico, se genere un trabajo que documente la perspectiva académica así como el ámbito laboral coadyuva al entendimiento mismo de la experiencia profesional en el que a lo largo de la descripción detallada de la presente experiencia se llega a la conclusión de que los programas académicos impartidos durante la formación universitaria, en específico, la Licenciatura en Sistemas Comerciales de la Universidad de Quintana Roo, son indispensable para cualquier desempeño en una organización o institución afines a actividades referentes a la administración, marketing, contabilidad y análisis financieros.

Gracias a estas bases educativas se logra una mayor eficiencia de los recursos brindados pues, se facilita el desenvolverse con mayor confianza en un puesto laboral y permite preservar el conocimiento adquirido en la formación universitaria ya que en constantes situaciones laborales se lleva a cabo y se ejecuta los conocimientos adquiridos. El objetivo de este trabajo monográfico por Experiencia Profesional es presentar a los estudiantes próximos a titularse o que cursan la Licenciatura en Sistemas Comerciales o cualquier carrera afín a generar una idea de desarrollo profesional al que podrían enfocarse una vez concluida su carrera universitaria, y que sirva como una base recomendacional en la creación y generación de nuevas líneas profesionales en el andar de cada uno de los educandos. Así como aproximar a la vida profesional a cada uno de los lectores que tienen como finalidad realizarse en cualquier ciencia que tiene como fin los Sistemas Comerciales.

El trabajo que se realiza en este apartado es una muestra presencial de lo que un estudiante de la Licenciatura en Sistemas Comerciales de la Universidad de Quintana Roo realiza en su acontecer, haciéndose válidas todas y cada una de las perspectivas académicas que sugieren un óptimo acondicionamiento en las vicisitudes cotidianas que se presentan en una labor de este tipo de naturaleza.

Para ello, fue necesario realizar una muestra general de todas y cada una de las actividades que se realizan en la Gerencia de Ventas de la Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V. así como crear organigramas, realizar el conteo de las actividades diarias, semanales y mensuales; describir qué es y cómo se conduce el Área de Ventas, y el recuento de los distintos trabajos llevados a cabo como estrategia para posicionar la empresa como líder de ventas en esta delimitación geográfica.

Es importante destacar en esta reflexión la importancia de vislumbrar la actitud competitiva de la Distribuidora Cuauhtémoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V. frente al Grupo Modelo, en el empleo de actividades estratégicas que compitan en el liderazgo, para ello, la presente memoria de experiencia profesional sirve para visualizar las diferencias en cuanto a mercadotecnia, publicidad y estrategias que coadyuvan en el posicionamiento de los productos, mismos que representan nuestra empresa y, a su vez, el trabajo de todos los que a ella pertenecemos. Este documento es la comprobación de cómo, aplicándose el conocimiento académico en las labores cotidianas, sirven para la aplicación de cada uno de las actividades consuetudinarias.

Ya por último, es impostergable la reflexión sobre la importancia académica en torno a las labores que se llevan a cabo como Gerente de Ventas, así como cada una de las asignaturas, áreas de formación y distintas subramas del conocimiento que nos asistieron al crear un ente con aptitudes vitales para sobresalir en el mundo de los Sistemas Comerciales.

Como opinión es importante promover el estudio a nivel licenciatura, sobretodo en esta área del conocimiento, puesto que contiene aspectos ampliamente concretos que ayudan al desarrollo profesional en la cual se brinda una educación de calidad y se logra comprender los valores y conocimientos inculcados por esta licenciatura que son altamente trascendentales en el servicio laboral. Todo se desarrolla e inculca con base en las ventas, necesidades y servicios prestados, por lo tanto, es de gran importancia los conocimientos adquiridos por parte de esta Licenciatura y su cuadrilla docente.

Recomendaciones

I. ESTUDIA

El estudio es la vía para la profesionalización, abre el panorama para un sinnúmero de posibilidades laborales así como es la base de un saludable desenvolvimiento social. Estudiar significa profundizar en los conocimientos que son proporcionados por las instancias educativas más allá que simplemente ocupar una matrícula o intentar aprobar por vías ajenas al propio esfuerzo que uno le imprime al aprendizaje.

Aprovecha cada una de las oportunidades que se brindan para acceder a conocimientos particulares o específicos, como son las estancias de estudio, los intercambios académicos, acompañar la educación con cursos, diplomados, talleres, puesto que siempre aportan conocimientos particulares sobre temas diversos en el área del conocimiento auxiliando el proceso educativo de una manera satisfactoria, recordando que mientras más preparado esté una persona, existirá siempre mayor probabilidad de acceder a un trabajo digno.

II. PARTICIPA

La participación en actividades propias de la licenciatura y del área en común en la que te desempeñas, como eventos propios de la carrera, de la división, o propios de la Universidad, no solo refuerza el conocimiento adquirido, sino también coadyuva en el propio desenvolvimiento personal, en la canalización de distintas aspiraciones laborales y el desarrollo de aptitudes propias que servirán en un futuro en el ámbito laboral.

Es igual de importante construir una actitud participativa en Congresos, Coloquios, Encuentros Estudiantiles, así como Eventos organizados por las instancias propias que se caracterizan en los Sistemas Comerciales por ejemplo la Cámara Nacional del Comercio, la Secretaría de Economía, entre otras.

III. TRABAJA

El desarrollo de todas las potencialidades que uno va adquiriendo en la vida académica llega a su clímax cuando se desenvuelve en el ámbito laboral. El esfuerzo constante de nuestro trabajo significa mayor entrega de nosotros mismos, pues al trabajar constantemente en mejorarnos no solamente cambiamos nosotros, sino cambia toda nuestra dimensión laboral. Somos nosotros artífices de lo que queremos en un futuro, y el trabajo es la mejor forma de lo que somos y hacemos en el ámbito en el que estamos inmersos.

El trabajo es, pues, estar siempre conscientes de que estamos actualizados en el entorno en el que vivimos; crecer como personas, ciudadanos y como entes de una sociedad que día a día necesita de persona que gusten de realizarse profesionalmente en donde se encuentre.

IV. ESFUÉRZATE

El esfuerzo constante un rasgo de eficiencia en cualquier actividad que uno desempeñe. El éxito es la conjugación de una serie de factores que coadyuvan entre sí para el mejoramiento de cualquier acción. Dentro de dichos factores, el esfuerzo es ese empleo enérgico de la fuerza física contra algún impulso o resistencia.

V. COMPROMÉTETE

El compromiso significa tener respeto por lo que hacemos, por quienes nos acompañan en nuestras actividades, así como el respeto hacia nosotros mismos. Al comprometernos en una determinada actividad, por muy laboriosa que sea, representa que afrontaremos todo obstáculo con el mayor detenimiento en realizar cualquier actividad de la mejor manera, haciendo así, un desarrollo profesional exitoso. No existe mejor forma de representar el compromiso sino a través de la construcción del respeto y de nuestra responsabilidad como profesionales.

VI. CONTRIBUYE

Ser profesional está íntimamente ligado con el valor de la contribución. El trabajo colaborativo fomenta un ambiente saludable en todos los aspectos. La mejor manera de desenvolvete en todos los aspectos de tu vida es contribuyendo en las distintas circunstancias que se van presentando en la vida académica, profesional, laboral y personal.

VII. SÉ HUMILDE

La humildad como valor intrínseco de la profesionalización realza la estima humana por encima de las pretensiones banales que pudiese producir el estudiar para presumir, para ostentar o para producir el así llamado celo académico. La humildad convierte a cualquier persona que aspira a un grado académico de nivel superior en un Profesional, y es necesario tener siempre en cuenta que mientras más vamos conociendo, más debemos dudar de más cosas.

La humildad está siempre ligada con el valor universal ético de la búsqueda incansable por el conocimiento, pues al creer que dominamos un conocimiento, o creer que se tienen las “verdades últimas”, además de caer en un error, se incurre en una actitud completamente ajena a las aspiraciones profesionales que se intentan inculcar durante una Licenciatura.

VIII. SÉ HONESTO

La honestidad como forma primigenia de actitud ante nuestras actividades es la mejor vía para la construcción de una personalidad profesional. Sé honesto ante lo que puedes hacer y lo que no puedes hacer. Sé honesto ante las diversas actividades en las que te desempeñas. La construcción constante de nuestra honestidad le compete a nuestra Ética individual, social y, por supuesto, profesional y laboral. Nada puede construirse con una base sólida si no se desarrolla a través de los valores de respeto, responsabilidad y un gran sentido de la honestidad.

IX. DISFRUTA

Trabajo, etimológicamente, proviene de una tortura en el que se colocaba a un esclavo entre tres palos (*tri-palium: ‘tres palos’*) enterrados para que fueran azotados por sus dueños; de ahí que cada vez que escuchamos la palabra la relacionamos con cierto dolor. Actualmente, esta palabra ha evolucionado para mencionar una acción que pudiese ser remunerada. Así es como lo que conocemos como trabajo pudiese significar una labor dolorosa o tortuosa.

A pesar de esto anterior, no podemos desarrollarnos profesionalmente si no disfrutamos lo que hacemos, ya sea pensado como trabajo, oficio o profesión; el acto de disfrutar lo que uno hace repercute directamente en el desarrollo de un estado anímico óptimo para el sano empleo de nuestras energías con la finalidad de ser la mejor versión de nosotros mismos al momento de desempeñar una labor profesional. Disfruta de todas y cada una de las ocasiones que se presenten, en cualquier circunstancia; pues, antes que nada, fue decisión propia haber decidido especializarse en esta área del conocimiento, así como el querer desenvolvernos en las actividades propias en el que nos distinguimos. No existe mayor tortura que hacer lo que no nos gusta, pues, al no haber pasión, no habrá éxito.

X. AMA TU PROFESIÓN

Ama tu profesión. Todo lo que puede provenir de ella. Todas sus aristas. Cualquier idea que aporte nuevos conocimientos es, por demás, útiles en la construcción del sentir profesional. Toda constitución de nuestra profesión significa un gusto inmanente por las herramientas que nos servirán para toda la vida. Solo amando lo que uno hace, disfrutando cada una de sus facetas y teniendo muy en alto los valores éticos que hemos de construir diariamente podremos aspirar a ser Profesionales en la vida.

REFERENCIAS CONSULTADAS

Alles, M (1991). "Dirección de recursos humanos estratégicos". Editorial Granica.

Ansoff, I. (1998). "La Dirección en la Práctica Empresarial". Editorial Wesley Longman.

Baca Urbina, E. (2001). "Evaluación de Proyectos". Editorial Mc Graw Hill.

Bengolea; Rodriguez. (1996). "Administración de Recursos Humanos". Editorial Macchi.


Blake, O. (1993). "La capacidad, un recurso dinamizador de las organizaciones". Editorial Macchi.

Cohen, W. (2004). "Plan de Mercadotecnia" 3° Edición. Editorial Pearson. México.

Czinkota, M; Kotabe, M. (2005). "Administración de Mercadotecnia". 2o Edición. Editorial Pearson Educación.

D. Peppers/Rogers. (1996). "Marketing uno por uno". Editorial Vergara.

David, F. (1999). "Conceptos de Administración Estratégica" 9o Edición. Editorial Pearson Prentice Hall.

De Saite-Marie, G. "Dirigir una PyME". (1995). Editorial Paidós. España. 

Dolan, R. (2003). "La esencia del marketing" Editorial Norma.

Dorante, R. (2004). "Las organizaciones que aprenden". 3o Edición. Editorial Macchi.

Dvoskin, R. (2004). "Fundamentos de Marketing". Editorial Granica.

Enlace web de la Cámara Nacional de la Industria Cervecera y de la Malta. Consultado el día 25 de mayo de 2017, a las 18 horas: www.canicerm.org.mx.

[L]
[SEP]

Enlace web de la Universidad de Quintana Roo. Consultado los días 28 de abril, 2 de mayo, 5 de mayo, 13 de mayo, 28 de mayo, 12 de junio del 2017: www.uqroo.mx

Enlace web. Consultado el día 15 de junio de 2017, a las 19:47 horas: www.entrepreneur.com

Estrada, S. (1983) “Introducción a la Administración” Editorial Una. Caracas Venezuela. [L]
[SEP]

Fischer, L, Espejo, J. (2000) “Mercadotecnia”. 3o Edición. Editorial Pearson. [L]
[SEP]

García Fuentes Marisol. Saca el emprendedor que llevas dentro. Entrepreneur. Marzo 2014, Vol. 22, no. 03, p. 28 – 32. [L]
[SEP]

Garcia Valencia, M. (2001). “Fundamentos de Administración”. Editorial Trillas.

Ghemawat, P. (1999). “La Estrategia en el Panorama del Negocio”. Editorial Pearson. [L]
[SEP]

Gómez Ceja, G. (1999). “Planeación y Organización de Empresas”. Editorial Mc Graw Hill. [L]
[SEP]

González, A. (1993). “Finanzas en Administración”. Editorial Interamericana. México. [L]
[SEP]

González, D; Orlando, J. (2006). “Distribución y marketing” Editorial Macchi [L]
[SEP]

Gore, E. (1996). “La educación en la Empresa”. Editorial Granica.

Hernández H, A. (2001). “Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión”. Editorial Ecafsa. [L]
[SEP]

Kinney, T.; Taylor, J. (2004). "Investigación de Mercados". Mc Graw Hill Interamericana S. A. Bogotá Colombia. [L] [SEP]

Kotler, F., "Dirección de Mercadotecnia". (1999). 9° Edición. Editorial Pearson. [L] [SEP]

_____ ; Amstrong, G. (2003). "Fundamentos de Marketing" Editorial Pearson Educación. México. [L] [SEP]

_____ (1999). "Dirección de Marketing, Conceptos Esenciales". Editorial Prentice Hall. [L] [SEP]

_____ (1999). "Dirección de Mercadotecnia". 8o Edición. Editorial Prentice Hall. [L] [SEP]

_____ (2000) "El marketing según Kotler". Editorial Paidós. [L] [SEP]

_____ (2000) "Marketing Management". Editorial Prentice Hall. [L] [SEP]

Lafuente, G. (1999). "Como hacer marketing sin recursos". Editorial Piramide [L] [SEP]

Lambing P. y Kuehl C. (2000). "Empresarios Pequeños y Medianos". Editorial Prentice Hall. [L] [SEP]

Levitt, T. (2000). "Marketing Miopía". Editorial HBR [L] [SEP]

Levy, A. (1998). "Marketing avanzado" Editorial Granica [L] [SEP]

Ley orgánica de la Universidad de Quintana Roo. [L] [SEP]

Longenecker, J., Moore C., Petty W. (2001). "Pequeñas y Medianas Empresas Familiares". Editorial Thomson Internacional. [L] [SEP]

McCarthy, J; Perreult William. (2000). "Marketing Planeación Estratégica" Editorial Pearson. [L]
[SEP]

Mercado, S. (1997). "Mercadotecnia Programada: Principios y Aplicaciones para Orientar la Empresa Hacia el Mercado" McGraw Hill Interamericana. S.A. México. [L]
[SEP]

Millar; Tujela (2004). "Manejo efectivo de clientes clave" Editorial Grijalbo [L]
[SEP]

Mintzberg, H. (1991). "El Proceso Estratégico". 2o Edición. Editorial Prentice Hall. Hispanoamérica S. A. México.

Namus, B. (2000). "Liderazgo Visionario". Editorial Granica. [L]
[SEP]

Newell, F. (2005). "Las nuevas reglas del marketing" Editorial McGraw-Hill [L]
[SEP]

Pope, J. (2000). "Investigación de mercado" Editorial Norma [L]
[SEP]

Proctor, T. (1996). "Marketing Management". Editorial Thomson Laerning. [L]
[SEP]

Rais, A; Trout, J. (2003). "Marketing de guerra". Editorial McGraw Hill [L]
[SEP]

Rice, C. (2006). "Marketing para el nuevo milenio" Editorial Granica [L]
[SEP]

Russow Lloyd, C; Terpstra Vern. (2003). "Mercadotecnia Aplicada". Editorial Norma. S. A. México.

Sallenave, J P. (2000). "Gerencia y Planeación". Editorial Norma S. A. México.

Sallenave, Jean Paul. (1994). "La Gerencia Integral". Editorial Norma. Colombia.

Sánchez A. y Cant H. (2000). "El Plan de Negocios del Emprendedor". Editorial Mc. Graw Hill.

Sapag Chaín, N. (2001). "Evaluación de Proyectos de Inversión para la Empresa". Editorial Prentice Hall.

Soler, P. (2000). "Investigación cualitativa en marketing y publicidad". Editorial Paidós.

Thompson-Strickland.(2004). "Administración Estratégica". Editorial Mc Graw Hill. México. ^[L]_[SEP]

Toffler, A; Betsi-Ann. (2002). "Diccionario de Mercadotecnia". Mc Graw Hill Interamericana. S. A. México. ^[L]_[SEP]

Velásquez, G. (1980). "Proceso Administrativo". Editorial S. E. Costa Rica. ^[L]_[SEP]

W. Hill; Jones, G. (2005). "Planeación" 6° Edición. Editorial Mc Graw Hill Interamericana. ^[L]_[SEP]

Wilensky, A. (1998). "Marketing estratégico". Editorial Tesis. ^[L]_[SEP]

Zapata, J. (1983). "Administración Financiera" Editorial Una. Caracas Venezuela. ^[L]_[SEP]



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

“FRUCTIFICAR LA RAZÓN: TRASCENDER NUESTRA CULTURA”