



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

División de Ciencias Sociales y Económico Administrativas

PLANTEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA LA MEJORA DE LA COOPERATIVA “U BELILEK KAXTIK KUXTAL”

TRABAJO DE TESIS

Para obtener el título de
LICENCIADO EN TURISMO

Presenta:

JESIEL MISAEL CASTRO ARRIOLA

DEYSI RUBÍ UC PUC

DIRECTORA DE TESIS

M.E. Jacqueline Ganzo Olivares



ASESORES

Dr. Yuri Hulkan Balam Ramos

Dra. María de Jesús Pérez Hervert





UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

División de Ciencias Sociales y Económico Administrativas

Tesis elaborada bajo la supervisión del comité y aprobado
como requisito parcial, para obtener el título de:

LICENCIADO EN TURISMO

COMITÉ DE TESIS

DIRECTORA DE TESIS

M.E. Jacqueline Ganzo Olivares

SUPERVISOR

Dr. Yuri Hulkan Balam Ramos

SUPERVISOR

Dra. María de Jesús Pérez Hervert

Chetumal, Quintana Roo; Septiembre 2014





AGRADECIMIENTOS

En esta página, quisiera expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a todas aquellas personas quienes con su ayuda han colaborado en la realización de este presente trabajo. En especial a la M.E Jacqueline Ganzo Olivares, quien fue mi directora de tesis, por la orientación, supervisión continúa de la misma, por la motivación y el apoyo recibido a lo largo de estos años.

Agradezco a mis asesores de tesis, Dr. Yuri Balam Ramos y a la Dra. María de Jesús Pérez Hervert por las sugerencias y el interés mostrado en el trabajo.

Un agradecimiento muy especial a mi familia, quienes me apoyaron en mis estudios y a mis hermanos por estar ahí cuando más lo necesitaba.

A mis compañeros de carrera de la 11ª generación, con los cuales compartí momentos hermosos e inolvidables durante esta etapa de mi vida.

A mis amigos, quienes estuvieron conmigo cuando más lo necesitaba, por su aprecio, comprensión y su apoyo a lo largo de todos estos años.

A la Sociedad Cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal” que sin su apoyo no se podría haber realizado este presente trabajo.

¡Muchas Gracias!

Deysi

DEDICATORIAS



El presente trabajo va dedicado a las siguientes personas quienes a lo largo de mi vida me han brindado su cariño y confianza.

A mi madre, quien a pesar de las circunstancias que la vida nos presentó supo sacarnos adelante a mí y a mis hermanos. Quien a pesar de todo y mi rebeldía siempre apoyo mis decisiones.

A mi padre, que aunque no se encuentra en estos momentos conmigo, sé que estaría contento de ver mis logros. Por su apoyo y la confianza que deposito en mi persona.

A mi amiga, quien estuvo conmigo en las buenas y en las malas, por sus consejos, el aprecio, su aliento y su apoyo.

Deysi



AGRADECIMIENTOS

Agradezco a DIOS, por la vida y salud que me ha dado para cumplir con este objetivo.

Le agradezco a mis padres, por su apoyo moral, incondicional y económico.

A mis abuelos por haberme recibido en su hogar y saber orientarme sobre lo bueno y malo.

A mis maestros de los cuales me llevo lo mejor de ellos.

A mi compañera Deysi Rubí Uc Puc quien ha estado conmigo y me ha brindado su apoyo y motivación durante esta licenciatura.

A la sociedad cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal”, la cual nos brindó toda la disponibilidad y confianza para realizar nuestro trabajo de investigación.

A mis compañeros de la 11ª Generación de la Licenciatura en Turismo.

A mi tutora la Maestra Jaqueline Ganzo Olivares, quien siempre ha estado ahí para apoyarme en todas mis dudas sobre asuntos académicos. Así como a mis asesores de tesis Dr. Yuri Balam Ramos y a la Dra. Maria de Jesús Pérez Hervert quienes siempre me apoyaron en este trabajo de tesis.

¡A todos muchas gracias!

Jesiel

DEDICATORIAS



El presente trabajo de tesis se lo dedico a mis padres por la confianza depositada en mí para continuar con mis estudios,

siendo ellos mi fuente de inspiración en los momentos difíciles, al ser un gran ejemplo de superación a base de esfuerzo.

A mis hermanos que me han apoyado en mis decisiones y que siempre están ahí para ayudarme.

A mis abuelos por su apoyo incondicional, su preocupación por mí, por apoyarme en todas mis decisiones y siempre saber darme un buen consejo.

A mis amigos que han creído en mí y siempre me han demostrado su apoyo y comprensión.

Jesiel

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
JUSTIFICACIÓN.....	4
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA O PLANTEAMIENTO.....	5
OBJETIVO GENERALES.....	5
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
CAPÍTULO I: FUNDAMENTOS TEÓRICOS.....	7
1.1 El turismo.	7
1.1.1 Turismo rural como una opción de desarrollo.....	9
1.1.2 Turismo cultural como una modalidad del turismo rural.....	10
1.2 La Administración es una Herramienta Clave para la Planificación Estratégica.....	11
1.2.1 El proceso administrativo y sus etapas.....	11
1.2.2 La planificación como base de toda organización.....	12
1.2.3 La organización y su importancia para alcanzar los objetivos.....	12
1.2.4 La dirección como esencia de la administración.....	13
1.2.5 El control y su importancia para medir resultados.....	14
1.3 La Planeación Estratégica.....	15
1.3.1 La misión y la visión.....	16
1.3.2 Análisis situacional una estrategia de la empresa.....	16

CAPÍTULO II: ASPECTOS SOCIOECONÓMICOS DEL MUNICIPIO

FELIPE CARRILLO PUERTO.	18
2.1 Nomenclatura.	18
2.1.1 Denominación.	18
2.1.2 Toponimia.	18
2.1.3 Escudo.	18
2.2 Medio Físico.	19
2.2.1 Ubicación Geográfica.	19
2.2.2 Extensión.	20
2.2.3 Clima.	20
2.2.4 Recursos naturales.	20
2.4 Infraestructura Social y de Comunicaciones.	20
2.4.1 Educación.	20
2.4.2 Vivienda.	21
2.4.3 Vías de Comunicación.	21
2.5 Agricultura.	22
2.6 Ganadería.	22
2.7 Apicultura.	22
2.8 Forestal.	22
2.9 Pesca.	23
2.10 Industria.	23
2.11 Turismo.	23
2.11.1 Centros turísticos.	24
2.12 Tihosuco.	25
2.12.1 Macro localización.	25
2.12.2 Micro localización.	26
2.12.3 Población de Tihosuco.	27
2.12.4 Habitantes indígenas en Tihosuco.	27
2.12.5 Estructura social.	27
2.12.6 Economía y calidad de vida en Tihosuco.	27
2.12.7 Educación escolar en Tihosuco.	27

CAPÍTULO III: SOCIEDAD COOPERATIVA “U BELILEK KAXTIK KUXTAL”	29
3.1 Logotipo	29
3.2 Antecedentes de la sociedad cooperativa	29
3.3 Ubicación Geográfica	31
3.3.1 Macro localización	31
3.3.2 Micro localización	32
3.4 Servicios ofertados	32
CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	36
4.1 Población	36
4.1.1 Tamaño de la muestra	37
4.1.2 Diseño del instrumento	37
4.1.3 Aplicación de la encuesta piloto	37
4.1.4 Aplicación de la encuesta final	38
4.1.5 Captura de la información	38
4.2 Análisis de la información	38
4.3 Análisis FODA	57
ESTRATEGIAS DE ACCIÓN	63
PROPUESTA	67
CONCLUSIONES	68
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	70
ANEXOS	74

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No 1. Escudo.....	19
Figura No 2. Mapa de Municipios.....	19
Figura No 3. Municipio de Felipe Carrillo Puerto.....	25
Figura No 4. La Comunidad de Tihosuco.....	26
Figura No 5. “U Belilek Kaxtik Kuxtal”.....	29
Figura No 6. Ubicación de la Cooperativa en el Municipio.....	31
Figura No 7. La Comunidad de Tihosuco.....	32

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No 1. Recorridos Ofertados por la Cooperativa.....	33
Tabla No 2. Menú de Platos.....	35
Tabla No 3. Análisis Situacional.....	57

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica No 1. Edad del Entrevistado.....	39
Gráfica No 2. Ocupación.....	40
Gráfica No 3. ¿Hace cuánto tiempo se unió a la Cooperativa?.....	41
Gráfica No 4. Beneficios.....	42
Gráfica No 5. ¿Cuáles son las actividades más solicitadas por los Turistas?.....	43
Gráfica No 6. Participación en Actividades.....	44

Gráfica No 7. Estructura Organizacional.....	45
Gráfica No 8. Organización.....	46
Gráfica No 9. Frecuencia de Operación.....	47
Gráfica No 10. ¿A qué tipo de Turismo ofrecen sus servicios?.....	48
Gráfica No 11. ¿Cómo calificaría usted el Funcionamiento de la Cooperativa?.....	49
Gráfica No 12. ¿Cuáles son los cambios que usted sugiere para lograr un mejor Funcionamiento Administrativo?.....	50
Gráfica No 13. ¿Qué medios han utilizado para promocionar sus productos?.....	51
Gráfica No 14. ¿Cómo calificaría los medios utilizados?.....	52
Gráfica No 15. ¿Qué otros medios de difusión sugiere para poder traer más turismo a esta Sociedad Cooperativa?.....	53



INTRODUCCIÓN

Este trabajo fue llevado a cabo en la comunidad de Tihosuco, ubicado dentro del Estado de Quintana Roo y localizado al noroeste del territorio estatal en el Municipio de Felipe Carrillo Puerto. Es una de las poblaciones más antiguas de Quintana Roo, famosa por sus construcciones coloniales y fue uno de los lugares de inicio de la Guerra de Castas. Se encuentra localizada a 85 km, al norte de Felipe Carrillo Puerto por la Carretera Federal 295.

En la comunidad de Tihosuco existe una Sociedad Cooperativa denominada “U Belilek Kaxtik Kuxtal”, que se encuentra conformada por un grupo de personas de la misma localidad, dicha Sociedad se encuentra enfocada a un desarrollo turístico comunitario. Este grupo de personas tiene definidas las actividades a realizar y pretende vincular a toda la comunidad, sin embargo, no cuentan con las bases necesarias para su funcionamiento y organización.

Generalmente, en las comunidades rurales los proyectos turísticos llevados a cabo, no han logrado posicionarse como empresas exitosas, posiblemente esto se deba a la falta de un plan estratégico en el que definan los objetivos y la delegación de responsabilidades; lo que conlleva a que se limite el desarrollo turístico en dichas comunidades, tal podría ser el caso de Tihosuco.

La presente investigación se llevará a cabo para elaborar un plan estratégico que sirva como herramienta para la mejora en el funcionamiento de la sociedad cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal”.

La comunidad de Tihosuco cuenta con los recursos naturales, culturales y un gran potencial para la práctica de un turismo cultural, que debe ser aprovechado como una alternativa para su economía y como una actividad complementaria. Con la cooperativa los pobladores se verán beneficiados, siendo el turismo el generador de una fuente más de ingresos, además de que al ver los beneficios de preservar sus costumbres y tradiciones, será un motivo más para trascender sus conocimientos a sus futuras generaciones. Una vez que exista mayor afluencia



turística se generará una mayor demanda, lo cual provocará la creación de pequeños negocios, mismos que beneficiaran a la población y la cooperativa.

Este trabajo de investigación consta de cuatro capítulos, el primer capítulo trata de los Fundamentos Teóricos, en donde se describen todos los términos utilizados para hacer más legible el desarrollo de este escrito.

El segundo menciona los Aspectos Socioeconómicos del municipio de Felipe Carrillo Puerto, para dar una idea al lector sobre el contexto en el que se encuentra la comunidad de Tihosuco.

El tercer capítulo describe la Sociedad Cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal” y los servicios que ofrece. Y finalmente el cuarto capítulo explica Metodología de la Investigación y Análisis de la Información, en este se plasma todos los resultados obtenidos mediante la metodología aplicada en la investigación y se analizan cada uno de ellos.

Finalmente se realiza un análisis FODA, mismo que sirve para determinar cuáles son los aspectos a mejorar. También se plantean las estrategias sugeridas por los integrantes de este trabajo de investigación y la propuesta para lograr la mejora de la sociedad cooperativa.



ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Actualmente, la comunidad de Tihosuco cuenta con una gran diversidad de patrimonio cultural y natural, es por ello que un grupo de personas de la misma localidad sienten una inquietud para resaltar su riqueza cultural y encontrar una fuente de ingresos alternativa a su economía. A partir de ahí surge la idea de un proyecto turístico.

Con la ayuda del encargado del museo Carlos Chan Espinoza y el presidente de la cooperativa se definen las actividades, las cuales se realizan conforme a lo planeado.

Después de un tiempo, un grupo de personas se interesaron en el proyecto y los asesoro para consolidarse y registrarse como una Sociedad Cooperativa, misma que se encuentra en función.

Actualmente, se sigue realizando este recorrido en la comunidad de Tihosuco. Sin embargo, hasta la fecha la sociedad no cuenta con un plan estratégico que los ayude a seguir el camino que desean, en donde se especifiquen los objetivos, la delegación de responsabilidades y los planes estratégicos de acción.

Este proyecto fue impulsado por la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), cuyo objetivo es impulsar el desarrollo cultural y ambiental de la zona; es importante mencionar que esta Sociedad Cooperativa ha tenido apoyo en la incorporación a la Red Indígena de Turismo Alternativo (RITA).

La CDI tiene influencia en la comunidad de Tihosuco para financiar proyectos productivos, concernientes al rescate de tradiciones y cultura Maya. La SEDESOL (Secretaría de Desarrollo Social) con sus programas Oportunidades y Opciones productivas, impulsan la economía familiar en inversiones para la pequeña y mediana empresa.

El turismo rural, inicia como una alternativa económica para lograr el desarrollo de una comunidad, para poder mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Se pretende consolidar la comunidad de Tihosuco en el marco turístico rural con el fin



de hacer un buen uso de toda la riqueza cultural, ambiental e histórica con la que cuenta.

Una de las ventajas de este proyecto es que en la comunidad no existe algún otro que represente una amenaza a dicho proyecto, pero sí existe la posibilidad de que se desarrollen nuevos proyectos iguales o parecidos a este.

JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se llevará a cabo para elaborar un plan estratégico que sirva como herramienta para la mejora en el funcionamiento de la sociedad cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal” en la comunidad de Tihosuco, integrado por un grupo de personas de esa misma localidad.

La comunidad de Tihosuco cuenta con los recursos naturales, culturales y un gran potencial para la práctica de un turismo cultural, que debe ser aprovechado como una alternativa para su economía y como una actividad complementaria.

Generalmente, en las comunidades rurales los proyectos turísticos llevados a cabo, no han logrado posicionarse como empresas exitosas, posiblemente esto se deba a la falta de un plan estratégico en el que definan los objetivos y la delegación de responsabilidades; lo que conlleva a que se limite el desarrollo turístico en dichas comunidades, tal podría ser el caso de Tihosuco.

Por tanto, la elección de esta cooperativa es porque es un proyecto importante en el cual podremos desarrollar nuestros conocimientos adquiridos durante nuestra formación académica y beneficiar a la población involucrada, es por ello que se ha determinado que la mejor solución al problema de funcionamiento en dicha Cooperativa, es la realización de un plan estratégico en el que se incluirá las bases para poder determinar el camino a seguir en dicha Sociedad, convirtiéndose en una herramienta fundamental en el funcionamiento futuro de la misma.



FORMULACIÓN DEL PROBLEMA O PLANTEAMIENTO

En la comunidad de Tihosuco existe una Sociedad Cooperativa denominada “U Belilek Kaxtik Kuxtal”, que se encuentra conformada por un grupo de personas de la misma localidad, dicha Sociedad se encuentra enfocado a un desarrollo turístico comunitario. Este grupo de personas tiene definidas las actividades a realizar y pretende vincular a toda la comunidad. Sin embargo, no cuentan con las bases necesarias para su funcionamiento y organización.

Es posible notar que la Sociedad, se encuentra con carencias en su funcionamiento. Estas deficiencias consisten básicamente en la falta de un Plan Estratégico, que consideramos un problema relevante. Es necesario llegar a una solución, debido a que para que un proyecto funcione debe tener definidos los objetivos y estrategias para lograrlos.

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Plan Estratégico que sirva a la comunidad de Tihosuco para operar eficazmente su Sociedad Cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal”, mismo que servirá para lograr la determinación de sus objetivos, misión, visión, valores y estrategias de acción.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Describir la terminología clave relacionada al turismo rural, así como de un plan estratégico que ayude a tener un mayor entendimiento acerca de la información planteada en este trabajo.

Explicar información acerca de la Sociedad Cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal” para tener un panorama general de la misma en función de su estructura, organización y servicios ofertados.



Elaborar los procedimientos que deberá contener el Plan Estratégico que serán aprovechados para un mejor funcionamiento de dicha Cooperativa.



CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

El presente capítulo hace mención a los fundamentos teóricos que se mencionan en este trabajo de investigación y de la Sociedad Cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal”, ubicada en la comunidad de Tihosuco.

1.1 El Turismo

El turismo es una fuente generadora de empleos y divisas en el país, la mayor parte de los empleos ofertados no son estables, debido a que el turismo generalmente opera dependiendo de la afluencia turística, misma que se da en un periodo de tiempo, en el cual se genera una mayor demanda turística y por ende se eleva la oferta de trabajo. Las divisas generadas sirven para el desarrollo de un país, sin embargo, gran parte de estas las absorben las empresas trasnacionales ubicadas en el país donde se generan.

La palabra turismo presenta diversas interpretaciones, por lo cual es un tema de conversación y debate; por este motivo, aunque se tiene una clara idea de lo que es, no se cuenta con una definición exacta. Por lo mismo, se trata de dejar claro lo que significa dicha palabra y su impacto en el desarrollo de un lugar que se encuentra involucrado en esta actividad.

De acuerdo con Palafox (2005):

El turismo es un fenómeno social que consiste en un desplazamiento temporal de individuos o grupos de personas que, por motivos de recreación, descanso, cultura o de salud, se trasladan de un lugar habitual a otro, en el que no ejercen ninguna actividad lucrativa ni remunerada, generando múltiples interrelaciones de importancia social, económica y cultural.



El turismo se convierte en una actividad importante en la economía de cualquier país, generando una importante alternativa para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

El turismo no solo deja una derrama económica, sino también genera múltiples interrelaciones con culturas y clases sociales diferentes, lo que conlleva a mejorar la relación con personas de otros lugares y aprender de muchas culturas, asimismo, puede ser un buen motivo para reforzar la cultura de cada país al poder transmitirla a otros.

El turismo es una actividad que tiene gran relevancia en cuanto a actividades que no solo son de índole recreativo, es por esto que la Organización Mundial del Turismo (2011), nos dice que, “El turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros”.

Teniendo en cuenta lo antes mencionado, se presenta una propia para dar una idea más completa del término turismo:

El turismo es la actividad realizada por una o más personas al desplazarse de su lugar de residencia a otro con fines de ocio, recreativo, negocios, entre otros, generando una derrama económica en los lugares visitados. Consiste en un periodo no menor de 24 horas ni mayor de un año.

La palabra turismo es un término que se le otorga a diversas actividades, es por ello que vamos a adentrarnos más a fondo a ciertas actividades que sean relevantes para este trabajo de investigación. A continuación se presenta ciertos términos que tienen que ver directamente con actividades turísticas y este trabajo.



1.1.1 Turismo rural como una opción de desarrollo

Una de las modalidades del turismo es la rural, la cual se realiza en comunidades pequeñas denominadas zonas rurales, en las cuales se puede encontrar un ambiente muy estrecho con la naturaleza.

Fuentes (1995), en un intento por unir en su definición la descripción espacial, las características de la oferta y las motivaciones de la demanda, define el turismo rural como: “aquella actividad turística realizada en un espacio rural, compuesta por una oferta integrada de ocio, dirigida a una demanda cuya motivación principal es el contacto con el entorno autóctono y que tenga una interrelación con la sociedad local”.

El turismo rural puede significar una importante derrama económica en una comunidad, pero se debe de entender a esta como una actividad complementaria, puesto que sí se obtienen beneficios económicos de esta actividad, pero también se tiene que tener bien claro que tienen que respetar ciertas cosas para el desarrollo del turismo, como el medio ambiente, respetando la capacidad de carga de los lugares, así como el impacto social que implica un desarrollo turístico.

Teniendo en cuenta lo antes mencionado se puede decir que el turismo rural puede generar una gran aportación en el desarrollo de un área rural, es por ello que Juan y Solsona (2004), nos dicen que:

El turismo puede suponer un importante impulso para los espacios rurales, si no como motor de desarrollo, sí como elemento complementario de otras actividades de carácter tradicional como la agricultura, la ganadería, la artesanía, pequeña industria, etc. Pero además de la aportación económica, este también puede suponer importantes beneficios sociales, culturales e incluso medioambientales. Sin embargo, para alcanzar estos objetivos será necesario actuar bajo los criterios de sostenibilidad, es decir, hacer un desarrollo continuado en el tiempo, preservando los recursos existentes.

Sin duda, en las zonas rurales se pueden realizar diversas actividades turísticas que benefician a sus habitantes, generando una derrama económica que sirve



para mejorar su calidad de vida, se debe tomar en cuenta todos los pros y contras que esta actividad genera.

Dentro de las actividades turísticas existe el turismo cultural, el cual nos da una visión de lo que se puede aprovechar de un patrimonio que la mayoría de las comunidades tienen.

1.1.2 Turismo cultural como una modalidad del turismo rural

Esta modalidad de turismo es la que se realiza en aquellos sitios donde existe un patrimonio cultural, puede ser en un pequeño pueblo, una ciudad, región o país.

La importancia que tiene esta actividad dentro de una localidad, región o país es preservar y dar a conocer el patrimonio con el que se cuenta, permitiéndole a cada comunidad desarrollarse y generando un recurso que puede ser de gran importancia para la integración de sus habitantes, fortaleciendo su identidad.

La Secretaria de Turismo (SECTUR 2006), se encarga de impulsar esta actividad, es por ello que nos dice que: “el turismo cultural es aquel viaje turístico motivado por conocer, comprender y disfrutar el conjunto de rasgos y elementos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o grupo social de un destino específico”. Se entiende que el interés del turista va más de pasear, sino que también se interesan en cuál es la identidad del lugar visitado.

En el turismo cultural se pretende satisfacer el interés de las personas que buscan conocer e interactuar con la cultura de los diferentes lugares que visitan, en el cual, estas personas generalmente tienen conocimiento de los sitios a visitar.

Para poder llevar a cabo las actividades descritas anteriormente es necesario poder comprender ciertos pasos que una empresa u organización debe seguir, es por ello que a continuación se presentan ciertas definiciones que nos dejarán más claro el cómo poder lograr emprender un proyecto, logrando así una planificación estratégica del mismo.



1.2 La administración es una herramienta clave para la planificación estratégica

La administración es una herramienta de vital importancia en el funcionamiento de una empresa u organización, la cual cuenta con una serie de procedimientos y pasos a seguir para poder lograr lo previsto, como lo son la planeación, dirección y control de las actividades a realizar.

La responsabilidad de la administración respecto a especificar y coordinar las metas y objetivos, es igual independiente del tipo de empresa de que se trate, ya sea de servicios, comercial, industrial, con o sin fines de lucro.

Según Robbins (1987), “cuando usamos el término administración nos referimos al proceso de llevar a cabo las actividades eficientemente con personas por medio de ellas. Este proceso representa las funciones o actividades primarias con el administrador. Estas se clasifican en planeación, organización, liderazgo y control”.

En base a lo anterior, se puede decir que la administración es una herramienta que toda organización, ya sea empresa, comunidad u otro, debe tener para poder lograr satisfactoriamente los objetivos previstos.

La administración se apoya de un proceso administrativo, el cual le es de gran importancia para su funcionamiento.

1.2.1 El proceso administrativo y sus etapas

El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

Es una herramienta que se utiliza en las organizaciones con la finalidad de realizar una actividad pero más que nada lograr un objetivo.

Las etapas que conforma el proceso son: organización, planeación, dirección y control.



1.2.2 La planificación como base de toda organización

En el proceso administrativo, se encuentra el proceso de planeación. La planificación es la base de toda organización, la cual sirve para tener una base sólida para alcanzar los objetivos planteados. En la planificación se deberá plantear las siguientes interrogantes; ¿Dónde estamos?, ¿Dónde queremos llegar?, ¿Cómo vamos a llegar?, asimismo se establecen objetivos, se definen las estrategias y los cursos de acción.

Graciela Ripoll (1986) define:

La planificación es un proceso de carácter general, requerido para el desarrollo de cualquier país, pues lo que se pretende es incrementar y sostener la producción de bienes y servicios, creando beneficios tanto para los otros sectores económicos como para el resto de la población. Para lograrlo, se debe realizar una serie de actividades de investigación y análisis, que permita el diseño de propuestas de acción, con el propósito de alcanzar las metas formuladas en un periodo determinado, presuponiendo el curso y manejo que debe hacerse de recursos, sectores y factores.

En el turismo, la planificación es el proceso mediante el cual las empresas determinan de forma exacta lo que se hará para alcanzar sus objetivos, por tanto se toma a consideración que la planificación física del turismo, es la ordenación, dirección y control de las actividades turísticas en el territorio, a través de los medios físicos que las hacen posibles y la adecuación del espacio donde se desarrollan. Este nivel de la planificación turística incluye, por lo tanto, la organización de los atractivos, el espacio y la planta turística

Si bien, para lograr las metas que se pretenden, tenemos que hacer un buen uso de la planeación y por supuesto también ponerlo en práctica. Ahora se presentara otra de las herramientas de apoyo del proceso administrativo, la organización.

1.2.3 La organización y su importancia para alcanzar los objetivos

Se entiende por organización, al sistema que tiene por consigna alcanzar objetivos y metas, se encuentra integrado por un grupo social que interactúa en el marco de



una estructura sistemática para cumplir con los objetivos previamente establecidos.

“La organización se debe entender como el conjunto de los esfuerzos de los individuos que son coordinados para alcanzar cosas que no podrían conseguirse a través de acciones individuales independientes”, (Díez, del Junco, Jiménez & Perriñez, 2001).

La organización es importante para el trabajo colaborativo, puesto que genera una mayor rapidez y eficacia al momento de realizar las distintas actividades establecidas.

En la actividad turística es importante la organización entre sus colaboradores, puesto que para poder dar un buen servicio se necesita de muchas personas involucradas, las cuales puedan participar de una manera directa o indirecta en la operación, pero que finalmente se vea reflejado el trabajo de cada uno de ellos.

Teniendo bien estructurado lo que es la organización de una empresa, es necesario tener influencia en las personas que colaboraran en la misma, para poder lograr su contribución, es por ello que también existe la dirección, la cual se presenta a continuación.

1.2.4 La dirección como esencia de la administración

Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan en las metas de la organización y del grupo. Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

Las relaciones y el tiempo son fundamentales para esta tarea, de hecho este llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización para establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo. La dirección incluye motivación, enfoque de liderazgo, equipos y trabajo en equipo y comunicación.



De acuerdo con Agustín Ponce la dirección es:

Aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente, ya, tomadas con más frecuencia, delegando dicha autoridad, y se vigila simultáneamente que se cumpla de la forma adecuada todas las ordenes emitidas.

Con mención a lo descrito se puede observar que la dirección es el corazón o la esencia de la administración, puesto que además de contar con diversas técnicas se debe saber dirigir para poder lograr un mejor trabajo.

1.2.5 El control y su importancia para medir resultados

Es la función administrativa que consiste en medir, corregir el desempeño individual, organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas.

El control facilita el logro de los planes, aunque la planeación debe preceder del control. Los planes no se logran por si solos, éstos orientan a los gerentes en el uso de los recursos para cumplir con metas específicas, después se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes.

Es por ello que la definición que se toma de Stoner (1987): “El proceso administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas”

Este sirve para que se lleve un mejor monitoreo en cuanto a la eficacia de las actividades relacionadas con la planeación, organización y dirección.



1.3 La Planeación Estratégica

La planeación estratégica es también sinónimo de dirección estratégica, término usado en el ambiente académico.

La Planeación Estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos. El propósito es explotar y crear oportunidades nuevas y diferentes para el futuro; la planeación a largo plazo, como contraste, intenta optimizar para el futuro las tendencias actuales.

La Planeación Estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización, obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así, como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.

Entre los Propósitos Generales de un Plan Estratégico, según Alvares, M (2006) se encuentran:

1. Contar con una metodología que le permita a la organización formular y redefinir periódicamente los OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS de negocio.
2. Orientar los esfuerzos de la organización hacia la consolidación de su VISIÓN, su MISIÓN, sus objetivos y su posición competitiva.
3. Desarrollar los objetivos específicos de cada área de especialidad (mercadotecnia, ventas, finanzas, recursos humanos, administración, ingeniería, calidad, producción, etc.) congruentes con la VISIÓN y MISIÓN del negocio.
4. Desarrollar los planes de mejora que aceleren el nivel de evolución competitiva de la organización.
5. Garantizar mediante un seguimiento adecuado, el cumplimiento de objetivos.



En base a lo descrito es claro notar que la planeación estratégica es una herramienta fundamental en una organización para su planeación de nuevas tendencias a futuro y lograr una ventaja competitiva, fundamental en una empresa.

De igual forma, una planeación estratégica presenta una serie de etapas, en las cuales se realizan diversas planeaciones que integran la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones entre otras funciones que engloban la organización.

1.3.1 La misión y la visión

La planificación estratégica tiene varios puntos que considera importantes, entre ellos: la misión, visión y objetivos. Debido a que en base a la misión, visión, objetivos, se realizarán las estrategias de la organización.

La Misión de una organización es una frase concisa, de la razón de la existencia de la organización, su propósito básico hacia el que apuntan sus actividades, y los valores que guían sus actividades de sus empleados. Describe las metas de mediano y largo plazo. La Visión es “externa”, como quiere la organización ser percibida por el mundo.

En una organización es fundamental aclarar la misión y la visión. Es importante definir a la misión, puesto que, es quien establece las bases para la acción futura, es quien guía a la organización para la elección de estrategias y actividades; la visión representa lo que la organización desea ser y lograr.

En una empresa la visión puede ser parte fundamental para la planeación de estrategias, se sabe que en él se menciona lo que una organización desea ser en un futuro, sirve de guía para conseguir lo deseado.

1.3.2 Análisis situacional una estrategia de la empresa

Para toda organización es sumamente importante hacer un análisis de cómo se encuentra, cuales son los aspectos que puede mejorar, y lo que amenaza la estabilidad de la empresa, para ello se sugiere un análisis FODA.



En la planificación estratégica es necesaria la realización de un análisis de la situación actual de la organización y para ello una herramienta fundamental podría ser el análisis FODA. Es otra parte fundamental para poder llevar a cabo la planeación, la cual, responde a la pregunta ¿Dónde estamos ahora?

El análisis FODA según el autor Zabala (2005):

La técnica de matriz FODA constituye un avance metodológico en la planeación, la cual envuelve procesos cualitativos y cuantitativos. Se define como el conjunto de fortalezas y oportunidades, debilidades y amenazas surgidas de la evaluación de un sistema organizacional que, al clasificarse, ordenarse y compararse, generan un conjunto de estrategias alternativas factibles para el desarrollo de dicho sistema organizacional.

El análisis FODA permite obtener un estudio a fondo de la situación de la empresa, el mismo que nos llevara a determinar cuáles son las cuestiones en las que tenemos que trabajar para la mejora de la misma.

Con base a lo mencionado en este capítulo, se puede tener una idea más amplia de los términos a utilizar en este trabajo de investigación.



CAPÍTULO II

ASPECTOS SOCIOECONÓMICOS DEL MUNICIPIO FELIPE CARRILLO PUERTO

La sociedad cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal” se encuentra en la comunidad de Tihosuco, misma que corresponde al municipio de Felipe Carrillo Puerto en el estado de Quintana Roo. A continuación se presenta información sobre dicho municipio y ubicación.

2.1. Nomenclatura

2.1.1 Denominación

Felipe Carrillo Puerto

2.1.2. Toponimia

Felipe Carrillo Puerto (1874-1924), Gobernador de Yucatán y líder del Partido Socialista del Sureste, organizó a los indígenas productores de chicle de la zona maya de Quintana Roo, con la finalidad de eliminar la explotación de los intermediarios y exigir mejores precios a las compañías extranjeras. (INAFED, 2010)

2.1.3 Escudo

El escudo del Municipio se encuentra conformado de imágenes que describen las actividades socioeconómicas a las que se dedican los pobladores. (Ver Figura No 1.) La mano, la milpa y el árbol representan al trabajo del campesino, la agricultura y la explotación forestal, el tiburón las actividades pesqueras y el glifo superior a los descendientes de la civilización maya en el municipio. (INAFED, 2010)



Figura No 1. Escudo **FUENTE:** Enciclopedia de los municipios y delegaciones de México.

2.2 Medio Físico

2.2.1 Ubicación Geográfica

Las coordenadas geográficas extremas, al norte $20^{\circ} 22'$, al sur $19^{\circ} 03'$ de latitud norte; al este $87^{\circ} 26'$ y al oeste $88^{\circ} 43'$. Sus colindancias son al norte con el estado de Yucatán y con el municipio de Solidaridad, al este con el Mar Caribe, al sur con el municipio de Othón P. Blanco, y al oeste con el municipio de José María Morelos. El límite sur del municipio dista aproximadamente 70 km de Chetumal, capital del Estado, véase la siguiente imagen. (INAFED, 2010)

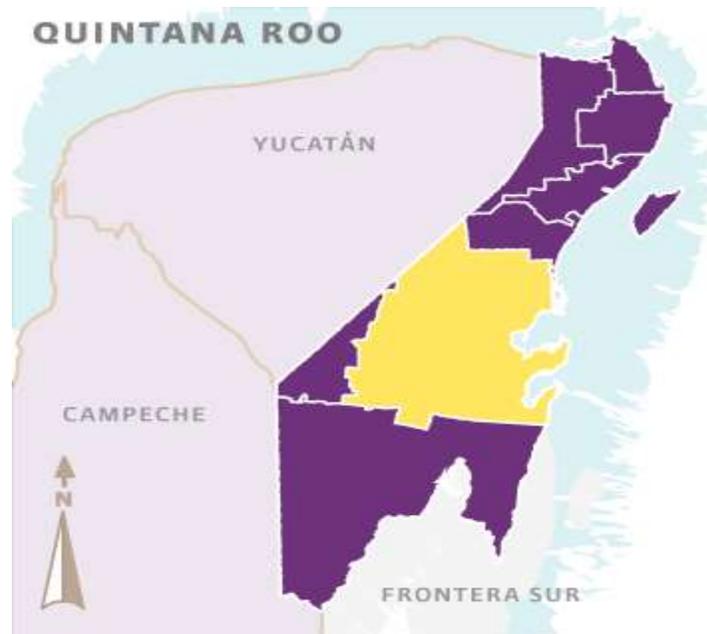


Figura No 2. Mapa de Municipios **FUENTE:** Enciclopedia de los municipios delegacionales de México.



2.2.2 Extensión

El municipio tiene una extensión de 13, 806 km² lo que representa el 27.2% del total del estado. Este municipio es el segundo más grande con respecto a su extensión. (INAFED, 2010)

2.2.3 Clima

Cálido subhúmedo con lluvias en verano, la temperatura anual promedio de 25.1° C, la precipitación anual promedio es de 1,204.5 mm en la estación meteorológica de Carrillo Puerto. (INAFED, 2010)

2.2.4 Recursos Naturales

Los principales recursos del municipio son la selva con especies de maderas preciosas como el cedro y la caoba y de otras especies tropicales de explotación comercial como el siricote, pucté, guayacán, entre otros. En el árbol del chico zapote se extrae una resina que es la base para la fabricación del chicle. También se cuenta con recursos pesqueros de especies de escama y mariscos. La tierra para uso agrícola se localiza en manchones dispersos, con lo cual se dificulta la agricultura mecanizada. (INAFED, 2010)

2.4 Infraestructura Social y de Comunicaciones

2.4.1 Educación

En 2010, el total de escuelas públicas en el municipio de educación básica y superior era de 265.

En general el municipio cuenta con 97 escuelas de preescolar, 103 primarias, 57 secundarias, 6 escuelas de nivel medio superior y 2 de nivel superior. Como se puede apreciar Felipe Carrillo Puerto es uno de los municipios que cuenta con menos infraestructura de nivel medio superior y superior. (INAFED, 2010)



2.4.2 Vivienda

De acuerdo con el conteo de población y vivienda 2010, en el municipio existe un total de 75,026 viviendas particulares. El promedio de ocupación por vivienda particular es de 4.4 personas. (INAFED, 2010)

2.4.3 Vías de Comunicación

La carretera federal 307 Chetumal - Puerto Juárez atraviesa el municipio de sur a norte comunicando la cabecera municipal con la capital del Estado por el sur y por el norte con las zonas turísticas. La carretera federal 295 parte de Felipe Carrillo Puerto a Valladolid Yucatán pasando por Tihosuco y Tepich. La carretera federal 293 de vía corta de Chetumal. La carretera federal 307 Chetumal – Puerto Juárez (B.J.) atraviesa el municipio de sur a norte comunicando la cabecera municipal con la capital del Estado por el sur y por el norte con las zonas turísticas. La carretera federal 295 parte de Felipe Carrillo Puerto a Valladolid Yucatán pasando por Tihosuco y Tepich.

La carretera federal 293 de vía corta de Chetumal a Mérida, atraviesa el municipio por el poniente comunicando a Chunhuhub, la segunda ciudad del municipio. El total de las 78 comunidades mayores de 50 habitantes del municipio están comunicadas por vía terrestre.

Para la comunicación aérea se tienen aeropistas en Felipe Carrillo Puerto y en Punta Pájaros, localizado en la Bahía de la Ascensión.

El servicio de correos opera en Felipe Carrillo Puerto en una oficina con nivel de Administración, en Chunhuhub y Tihosuco operan dos sucursales, además se presta el servicio de buzón en 10 comunidades: Chumpón, Noh Bec, San Ramón, Señor, Tepich, Polyuc, San Felipe Berriozabal, Santa Rosa II, Tuzic y X-Pichil.

El telégrafo cuenta con una administración en Felipe Carrillo Puerto para el servicio de todo el municipio.

En Felipe Carrillo Puerto se cuenta con servicio telefónico automático y en otras 48 localidades se tiene el servicio de telefonía rural. (INAFED, 2010)



2.5 Agricultura

Se realizan en dos ciclos al año: primavera - verano y otoño - invierno. El principal método de cultivo es la milpa, que se realiza en terrenos de temporal sin mecanizar, donde se cultiva principalmente el maíz, frijol y calabaza, también hortalizas como tomate, chile y pepino.

En las áreas mecanizadas se cultiva el sorgo, maíz, frijol, cacahuate y hortalizas. Existen huertos frutícolas dedicados principalmente al cultivo de cítricos. (INAFED, 2010)

2.6 Ganadería

Las unidades ganaderas de bovinos están destinadas principalmente a la producción de carne y leche, con un inventario de alrededor de 4,000 cabezas. La cría de cerdos se realiza en algunas granjas comerciales y a nivel familiar, el inventario es de aproximadamente 16,000 cerdos. También se crían a niveles familiares borregos y aves. (INAFED, 2010)

2.7 Apicultura

Se ejerce como una actividad complementaria del ingreso familiar, registrándose más de 32 mil colmenas en el municipio que producen miel de calidad de exportación. (INAFED, 2010)

2.8 Forestal

Se explotan maderas finas como cedro, caoba y otras especies tropicales que tienen aceptación comercial. De un total de aproximadamente 35 mil m³ de madera en rollo que se producen, el 80 % son de maderas corrientes tropicales y el resto de maderas preciosas. También se recolecta la resina del chicozapote con el cual se produce un promedio anual de 190 toneladas de chicle, que en su mayoría se exporta. (INAFED, 2010)



2.9 Pesca

Se cuenta con un litoral de aproximadamente 250 km que son aprovechadas por pescadores organizados en tres cooperativas que tienen la exclusividad para la captura de la langosta.

Los pescadores libres pescan con pequeñas embarcaciones especies de escama como el mero, chacchi, pargo, barracuda, cazón, entre otras especies. (INAFED, 2010)

2.10 Industria

La industria en esta parte del Estado es mínima, generalmente se encuentran pequeños aserraderos, talleres, artículos a base de madera y artesanías. (INAFED, 2010)

2.11 Turismo

- **Monumentos Históricos**

En Felipe Carrillo Puerto se encuentra el Templo de la Cruz Parlante, que tuvo gran influencia para aglutinar a los mayas rebeldes de la Guerra de Castas y el edificio del Centro Cultural que data del siglo pasado, actualmente reconstruido. En Tihosuco, Tepich y otras localidades existen vestigios de iglesias, conventos que se remontan a la época colonial. En Chunyaxche se encuentra una importante zona arqueológica junto a una laguna del mismo nombre que se comunica a través de canales con la costa.

Aunque actualmente no son aprovechadas comercialmente, tiene capacidad turística la costa, debido a las playas, arrecifes coralinos y lagunas como Noh Bec y Kaná. (INAFED, 2010)

- **Museos**

El Museo de la Guerra de Castas de Tihosuco, que se localiza en un edificio restaurado del siglo XVIII. En este museo se exhiben piezas arqueológicas de la región, fotografías y documentos de hechos sucedidos durante la Guerra de Castas. (INAFED, 2010)



- **Fiestas, Danzas y Tradiciones**

Es común que en cada población se realicen fiestas tradicionales. En el mes de mayo se celebra la Santa Cruz; en el mes de enero la fiesta de Los Tres Reyes. Entre las danzas tradicionales están el baile de La Cabeza de Cochino en el cual una persona mantiene en la cabeza una charola con una cabeza de cerdo cocida y adornada con papel picado y las demás personas bailan con ella. Otro baile es el de La Cinta en el cual los bailarines tejen figuras con las cintas multicolores que se desprenden de la punta de un poste de alrededor de 10 m de largo. (INAFED, 2010)

- **Gastronomía**

La comida tradicional tiene como base la utilización de animales silvestres como el jabalí, venado, faisán, entre otros, preparados en diferentes formas aunque predomina el pibil que es el horneado bajo tierra y envuelta la carne con hojas de plátano. Otros guisos se realizan utilizando la chaya, que es una planta cuyas hojas son muy nutritivas; el chile habanero es utilizado para la preparación de salsas, las comidas a base de semillas de calabaza y el pozol que es una bebida a base de maíz tierno. (INAFED, 2010)

2.11.1 Centros Turísticos

Entre los centros turísticos destaca La Zona Arqueológica de Chunyaxché, en donde se localizan importantes vestigios prehispánicos de la cultura maya, además, se tiene el potencial de turismo de aventura en la laguna del mismo nombre y su comunicación a través de canales con la costa del Mar Caribe.

Vestigios coloniales en Tepich, Chunhuhub y Tihosuco en donde se pueden apreciar partes de la construcción de un convento e iglesia de la época colonial y el Museo de la Guerra de Castas, con referencias a la sublevación indígena del siglo pasado.

El Santuario de la Cruz Parlante en Felipe Carrillo Puerto en donde se conserva el sitio de culto de los mayas Cruzoob, este santuario ayudo a que los indígenas se integraran para continuar la rebelión maya hasta el presente siglo. (INAFED, 2010)



2.12 Tihosuco

Tihosuco (maya: *Jo'otsuuk,jo'o*, 'Cinco') es una comunidad del Estado de Quintana Roo, localizada al noroeste del territorio estatal en el Municipio de Felipe Carrillo Puerto, es una de las poblaciones más antiguas de Quintana Roo, famosa por sus construcciones coloniales y fue uno de los lugares de inicio de la Guerra de Castas. Se encuentra localizada a 85 km, al norte de Felipe Carrillo Puerto por la Carretera Federal 295. (INAFED, 2010)

2.12.1 Macro Localización

El municipio de Felipe Carrillo Puerto, es uno de los 10 municipios que conforman el estado de Quintana Roo; su cabecera es la ciudad de Felipe Carrillo Puerto. De acuerdo a su ubicación geográfica se localiza en la zona central del estado de Quintana Roo, siendo sus coordenadas geográficas 19°34'43"N 88°02'43"O y a una altitud de 30 m sobre el nivel del mar, la distancia que la separa de la capital del estado, la ciudad de Chetumal, es de 159 km hacia el sur y del centro turístico de Cancún de 229 km hacia el norte, así mismo se encuentra a 150 km al este de la ciudad de Peto, en el estado de Yucatán. (Ver figura No. 3).



Figura No 3. Municipio de Felipe Carrillo Puerto **FUENTE:** Google Maps (2013). <http://maps.google.com.mx/>



2.12.2 Micro Localización

La ubicación específica de la cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal” es la siguiente. Se localiza en el poblado de Tihosuco que pertenece al municipio de Felipe Carrillo Puerto, dentro de lo que se ha denominado la Zona Maya del estado de Quintana Roo (Ver Figura No 4.). Tihosuco se encuentra ubicado en la zona oeste del estado, cercano a los límites de Quintana Roo con el estado de Yucatán, sus coordenadas geográficas son $20^{\circ}11'45''N$ $88^{\circ}22'25''O$ y tiene una altitud de 30 m. sobre el nivel del mar, se localiza a 81 km al noroeste de Felipe Carrillo Puerto y a 66 km al sur de Valladolid, Yucatán. Calle 17 S/N Esq. Calle 16.

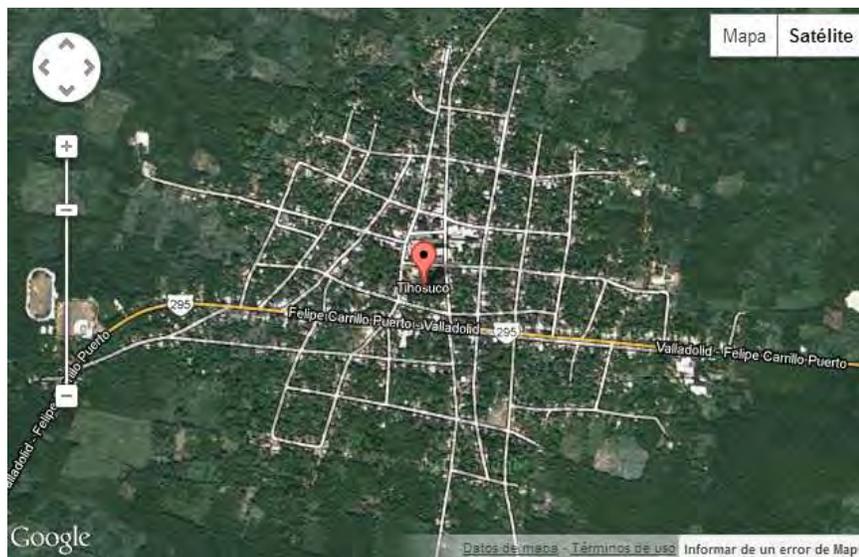


Figura No 4. La comunidad de Tihosuco. **FUENTE:** Google Maps (2013). <http://maps.google.com.mx>



2.12.3 Población en Tihosuco

De acuerdo al último Censo de Población y Vivienda 2010, la población total de esta localidad es de 4607 personas, de las cuales 2403 son masculinos y 2204 femeninas. (INEGI, 2010)

2.12.4 Habitantes indígenas en Tihosuco

En la comunidad, 4561 personas son de origen indígena. El número de los que solo hablan un idioma indígena y no hablan español es de 446 personas, y 3253 hablan un idioma indígena y español. (INAFED, 2010)

2.12.5 Estructura Social

Los habitantes tienen el derecho a atención médica por el seguro social, de los cuales pertenecen al seguro 511 pobladores. (INAFED, 2010)

2.12.6 Económica y Calidad de Vida en Tihosuco

Hay un total de 867 hogares en Tihosuco. De estos hogares 858 son casas habitación o departamentos. 478 hogares tienen piso de tierra y 212 consisten en un cuarto solo. En Tihosuco hay 266 viviendas que cuentan con instalaciones sanitarias, 798 viviendas que están conectadas a la red pública y 754 viviendas tienen acceso a la luz eléctrica.

De los hogares en Tihosuco aproximadamente 36 tienen una o más computadoras, 328 cuentan por lo menos con una lavadora y 539 viviendas tienen uno o más televisores. (INEGI, 2010).

2.12.7 Educación Escolar en Tihosuco

En cuanto a educación se refiere, además de que hay 604 analfabetos de 15 y más años, 31 de los jóvenes entre 6 y 14 años no asisten a la escuela.

De la población a partir de los 15 años 290 no tienen ninguna escolaridad, 1339 tienen una escolaridad incompleta. 647 tienen una escolaridad básica y 626 cuentan con una educación post-básica.



Un total de 401 de la generación de jóvenes entre 15 y 24 años de edad han asistido a la escuela, la mediana escolaridad entre la población es de 7 años. (INAFED, 2010)

En este capítulo se observó que la pequeña comunidad de Tihosuco, se encuentra ubicada en un municipio rico en cultura, misma que le sirve como principal atractivo turístico. La actividad turística en dicha población servirá como un complemento a su economía y así podrán lograr una mejor calidad de vida.



CAPÍTULO III:

SOCIEDAD COOPERATIVA “U BELILEK KAXTIK KUXTAL”

En este capítulo se menciona la información relacionada con la sociedad cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal”, su ubicación geográfica, logotipo, misión, organigrama, descripción de los servicios que ofrece, entre otros datos relevantes.

3.1 Logotipo:



Figura No 5. “U BelilekKatikKuxtal” FUENTE: Sociedad Cooperativa

Este es el logotipo de la Sociedad Cooperativa, el cual incluye el nombre y la palabra escrita en el idioma Maya “U Belilek Kaxtik Kuxtal” que significa, “El camino para buscar nuestra existencia” (Ver Figura No 5).

3.2 Antecedentes de la Sociedad Cooperativa

Tihosuco (maya: *Jo'otsuuk*, *jo'o*, 'Cinco') es una comunidad del Estado de Quintana Roo, localizada al noroeste del territorio estatal en el Municipio de Felipe Carrillo Puerto, es una de las poblaciones más antiguas de Quintana Roo, famosa por sus construcciones coloniales y fue uno de los lugares de inicio de la Guerra de Castas. Se encuentra localizada a 85 km, al norte de Felipe Carrillo Puerto por la Carretera Federal 295.



Actualmente, la comunidad de Tihosuco cuenta con una gran diversidad de patrimonio cultural y natural, es por ello que un grupo de personas de la misma localidad sienten una inquietud para resaltar su riqueza cultural y encontrar una fuente de ingresos alternativa a su economía.

Con la ayuda del encargado del museo Carlos Chan Espinoza y el presidente de la cooperativa se definen las actividades, las cuales se realizan conforme a lo planeado.

Después de un tiempo, un grupo de personas se interesaron en el proyecto y los asesoro para consolidarse y registrarse como una Sociedad Cooperativa, misma que se encuentra en función.

Actualmente, se continúa realizando este recorrido en la comunidad de Tihosuco. Sin embargo, hasta la fecha la sociedad no cuenta con un plan estratégico que los ayude a consolidar las metas planteadas en donde se especifiquen los objetivos, la delegación de responsabilidades y los planes estratégicos de acción.

Este proyecto fue impulsado por la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), el cual tiene por objetivo impulsar el desarrollo cultural y ambiental de la zona; es importante mencionar que esta Sociedad Cooperativa ha tenido apoyo en la incorporación a la Red Indígena de Turismo Alternativo (RITA).

La CDI tiene influencia en la comunidad de Tihosuco para financiar proyectos productivos, concernientes al rescate de tradiciones y cultura Maya. La SEDESOL (Secretaría de Desarrollo Social) con sus programas Oportunidades y Opciones productivas, impulsan la economía familiar en inversiones para la pequeña y mediana empresa.

El turismo rural, inicia como una alternativa económica para lograr el desarrollo de una comunidad, para poder mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Se pretende consolidar la comunidad de Tihosuco en el marco turístico rural con el fin de hacer un buen uso de toda la riqueza cultural, ambiental e histórica con la que cuenta.



3.3 Ubicación geográfica:

La Sociedad Cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal” se encuentra ubicada en el sureste de México, al sur del Estado de Quintana Roo. Es una comunidad que se encuentra ubicada en el municipio de Felipe Carrillo Puerto. Dentro de la zona denominada Zona Maya de Quintana Roo.

3.3.1 Macro localización:

El municipio de Felipe Carrillo Puerto, es uno de los 10 municipios que conforman el estado de Quintana Roo; su cabecera es la ciudad de Felipe Carrillo Puerto. De acuerdo a su ubicación geográfica, se localiza en la zona central del estado de Quintana Roo, con coordenadas geográficas son 19°34'43"N 88°02'43"O y se encuentra a una altitud de 30 m sobre el nivel del mar, la distancia que la separa de la capital del estado, la ciudad de Chetumal, es de 159 km hacia el sur y del centro turístico de Cancún de 229 km hacia el norte, así mismo se encuentra a 150 km al este de la ciudad de Peto, en el estado de Yucatán (Ver figura No. 6).



Figura No 6. Ubicación de la Cooperativa en el Municipio **FUENTE:** Google Maps (2013).

<http://maps.google.com.mx/>



3.3.2 Microlocalización:

La ubicación específica de la cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal” es la siguiente. Se localiza en el poblado de Tihosuco que pertenece al municipio de Felipe Carrillo Puerto, dentro de lo que se ha denominado la Zona Maya del estado de Quintana Roo. Tihosuco se encuentra ubicada en la zona oeste del estado, muy cercana a los límites de Quintana Roo con el estado de Yucatán, sus coordenadas geográficas son 20°11'45"N 88°22'25"O, tiene una altitud de 30 m sobre el nivel del mar, se localiza a 81 kilómetros al noroeste de Felipe Carrillo Puerto y a 66 kilómetros al sur de Valladolid, Yucatán. Calle 17 S/N esq. Calle 16 (Ver Figura No 7.).

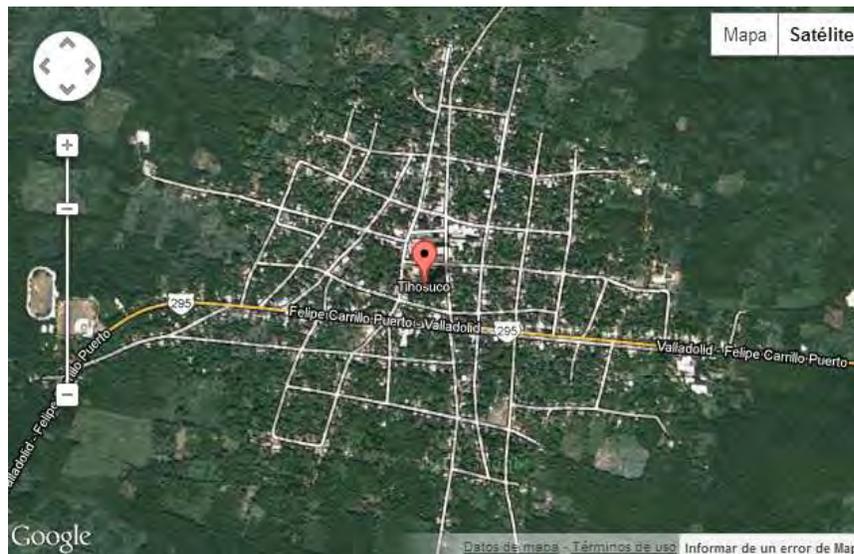


Figura No 7. La comunidad de Tihosuco. **FUENTE:** Google Maps (2013). <http://maps.google.com.mx>

3.4 Servicios ofertados

La cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal”, cuenta únicamente con un recorrido que consiste en trasladar a los visitantes al museo de la comunidad, donde realizan diversas actividades como son: el hilado de algodón, una demostración de la medicina tradicional. Posteriormente se trasladan a la iglesia de la comunidad para su explicación, y regresan al museo para finalizar con una comida tradicional.



Todos los servicios antes mencionados se describen a continuación. (Véase la Tabla No 1).

TABLA No 1. RECORRIDOS OFERTADOS POR LA COOPERATIVA
MUSEO E IGLESIA
MEDICINA TRADICIONAL
HILADO DE ALGODÓN
COMIDA TRADICIONAL

FUENTE: Elaboración Propia

Museo e Iglesia

El recorrido consta en la explicación del acontecimiento de lo sucedido durante la guerra de castas, lucha que tuvo una duración de aproximadamente 50 años, dentro del museo se exponen herramientas que fueron utilizados por los mayas y españoles en la época de la guerra.

Desde la era de los homo-sapiens inician las guerras por los recursos aprovechables para satisfacer las necesidades primarias del hombre, principalmente de alimentar a la familia, factor que provoca esta guerra en el año de 1847, los españoles llegan a esta región con la intención de arrebatarse las tierras de los indígenas que en ese tiempo se encontraban establecidos, para aprovechar al máximo los recursos y explotarla, esclavizan a los pobladores debido a que ellos conocían la manera de trabajar dichas tierras .

Surgen tres líderes mayas de la región que más adelante planearían levantarse en armas contra los españoles para pelear por sus recursos y dejar al pueblo en libertad, los líderes llamados Jacinto Pat, Cecilio Chí y Manuel Antonio Ay fueron los que iniciaron la Guerra de Castas.



La iglesia de la comunidad llamada “La iglesia del Niño Divino” fue factor importante durante la guerra, debido a que sirvió como refugio para los indígenas. Durante este recorrido, se explica la manera de cómo fue utilizada, los vínculos que tuvo la comunidad con la iglesia católica entre el poderío de cada tipo de sociedad (religión, indígena, español). Sucesos, razones y la forma de la vida social de la época de la guerra de castas son mencionados en esta actividad.

Medicina Tradicional

Durante este recorrido se realiza la demostración de un remedio casero, la explicación de su elaboración y los nombres de las plantas utilizadas.

Existe un aproximado de 50 remedios que son practicados por las especialistas de la cooperativa, entre estas: shampoo, talcos, infusiones, jarabes, pomadas, tos seca, tos con flema, catarro, shampoo para granos en el cuero cabelludo, caspa, caída de cabello y jabones para granos, espinillas, manchas negras en la cara.

Hilado de Algodón

En este recorrido se menciona la importancia que tuvo el hilado de algodón dentro de la economía de los mayas, quienes diseñaban sus propias prendas, se aprecia la manera de cómo se realizaba el hilado de algodón, así como su historia dentro de la comunidad y el auge que tuvo en la historia de los mayas

Comida Tradicional

El almuerzo se otorga al final de las actividades, hay una gran variedad de platillos y postres que se ofrece.

Los clientes podrán escoger uno de cada uno. (Véase la Tabla No 2.)



TABLA No 2. MENU DE PLATILLOS		
PLATILLOS	JUGOS Y LICUADOS	POSTRES
1.- Empanadas de carne molida	1.- Agua de naranja	1.- Camote sancochado (morado y blanco)
2.- Caldillo de huevo	2.- Agua de limón	2.- Jícama
3.- Escabeche	3.- Agua de piña	3.- Cocoyol
4.- Potaje o Cazuela de hibes	4.- Agua de sandía	4.- Sandía y papaya en trozos
5.- Chimole de pollo	5.- Agua de melón	5.- Zapote
6.- Relleno negro con carne de puerco	6.- Horchata	6.- Ñame
7.- Calabaza frita acompañada con queso sopero y totopos	7.- Licuado de papaya	7.- Dulce de ciruela
8.- Frijol colado con huevo en torta	8.- Licuado de plátano	8.- Nance
9.- Carne molida frita con tomate y cebolla acompañado con frijol colado		

FUENTE: Elaboración Propia

En este capítulo se destaca la información acerca de la cooperativa, los servicios con los que cuenta para ser de interés turístico, haciendo uso de su infraestructura y tradiciones, mismos que dan un realce a dichas actividades. También es importante resaltar que está conformada únicamente por personas de dicha comunidad, convirtiéndola en una alternativa económica, fomentando y manteniendo viva su cultura.



CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

En este capítulo se logrará plasmar lo establecido en el objetivo general de este trabajo que es: “elaborar un Plan Estratégico que sirva a la comunidad de Tihosuco para operar eficazmente su Sociedad Cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal”, mismo que servirá para lograr la determinación de sus objetivos, misión, visión, valores y estrategias de acción”.

En una cooperativa turística, una parte importante para lograr un buen funcionamiento es que los socios se encuentren plenamente centrados en los objetivos principales, además de contar con una sólida organización y conocimiento de las actividades. Sin embargo, esto se logrará si los participantes trabajan para ese mismo fin.

Para conocer si los socios de la cooperativa cuentan con un mismo objetivo y con los conocimientos necesarios. A continuación se presenta los resultados de la metodología de observación participante.

4.1 Población

La población, es el total de todos los elementos que comparten algún conjunto de características en comunes y que comprenden el universo del propósito del problema de investigación de mercados (Malhora, Investigación de mercados, 2004, pag. 314).

En este caso, la población se encuentra conformada por los socios de la Cooperativa de Tihosuco.



4.1.1 Tamaño de la muestra

Según Malhora (2004, pp..314) una muestra es:

“Un subgrupo de población seleccionado para participar en el estudio. Las características de la muestra, llamada estadística, se utilizan para hacer deducciones acerca de los parámetros de población. Las deducciones que vinculan características de muestra y parámetros de población son procedimientos de cálculo y prueba de hipótesis.”

En este caso, la población total se encuentra conformada por 20 socios que conforman dicha cooperativa. Se aplicó dicha encuesta al 90% de la población total.

4.1.2 Diseño del Instrumento

Para diseñar el instrumento, se utilizó el método de la encuesta. En este método según (Malhora, 2004): “se incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica”.

Esta encuesta se encuentra conformada por 17 preguntas de opción múltiple, por orden y 1 pregunta abierta.

4.1.3 Aplicación de la encuesta piloto

Antes de la aplicación de la encuesta final, se realizaron 5 encuestas piloto a los socios que se encontraban en el poblado de Tihosuco los cuales se dedican a la elaboración de productos medicinales, así como, de los alimentos y al presidente de la cooperativa. Estas encuestas se aplicaron para determinar si las preguntas elaboradas eran las adecuadas o habría que modificarlas.

Una vez aplicadas, se procedió a modificar la parte señalada por los socios para así poder aplicar la encuesta final.



4.1.4 Aplicación de la encuesta final

Las encuestas finales fueron aplicadas a 18 de los socios que se encontraban en la población de Tihosuco. Las otras dos personas se encontraban de viaje. Por el cual, fue difícil localizarlos. Esta aplicación se realizó en un día, a finales del mes de Mayo del año 2014.

4.1.5 Captura de la Información

Para la captura de la información obtenida, se realizaron una serie de gráficas en las que cada pregunta era representada para así poder continuar con el análisis de la información.

4.2 Análisis de la Información

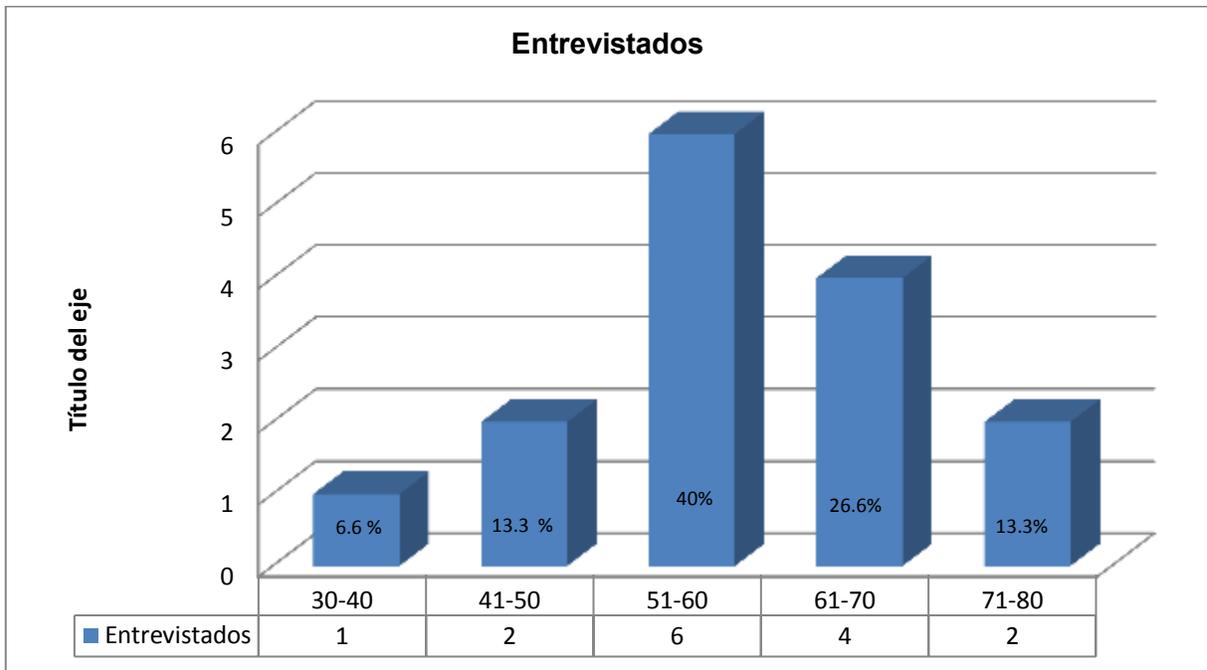
La realización de las siguientes gráficas, sirvieron de gran apoyo para la representación de la información obtenida mediante las encuestas, así como para la interpretación de cada pregunta realizada a los socios de la Sociedad Cooperativa. Posterior a la captura, se realizó el análisis de la información obtenida de las encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa Turísticas “U Belilek Kaxtik Kuxtal” y representada mediante las gráficas.

A continuación se realiza el análisis de la información recopilada en las 15 encuestas aplicadas a los socios de la cooperativa.



De acuerdo a las encuestas, se puede observar que la mayoría de los socios oscilan entre los 50 y 60 años, con un 40% del total de entrevistados. Seguidamente, socios con edades de 60 a 70 años con el 26.6%, dos personas con edades de 70 a 80 años con el 13.3% y otras dos con el mismo 13.3%. La participación de jóvenes en la conformación de dicha cooperativa es casi nula, siendo una persona con 35 años de edad la más joven teniendo un porcentaje del 6.6%. (Véase la grafica No 1.)

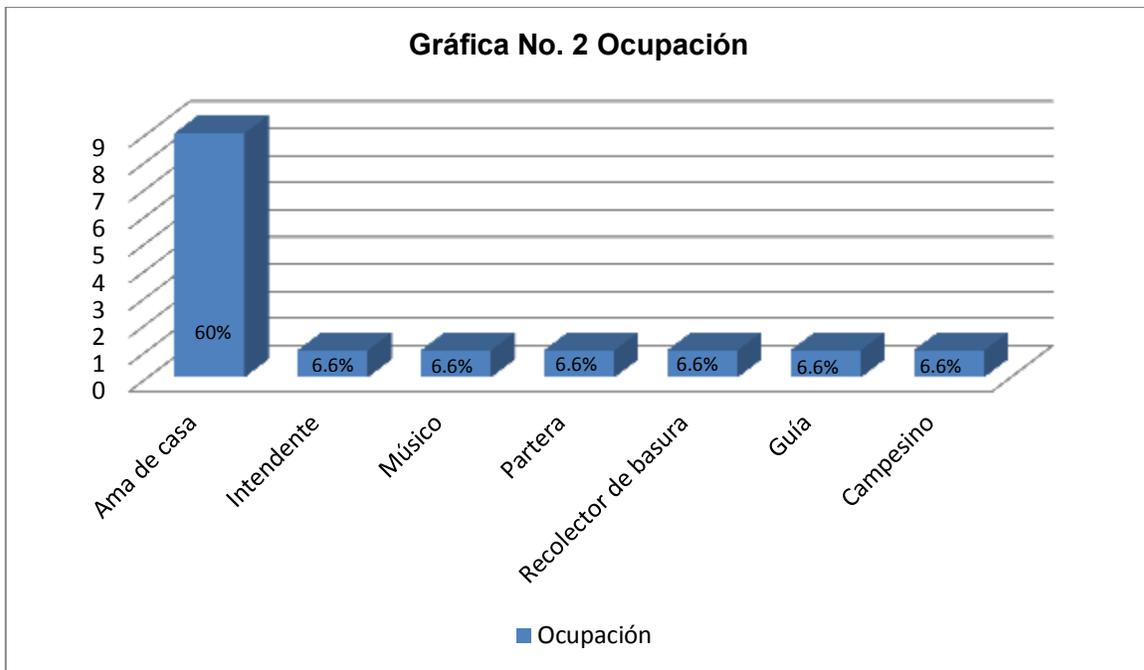
Gráfica No. 1 Edad del entrevistado



FUENTE: Elaboración propia.



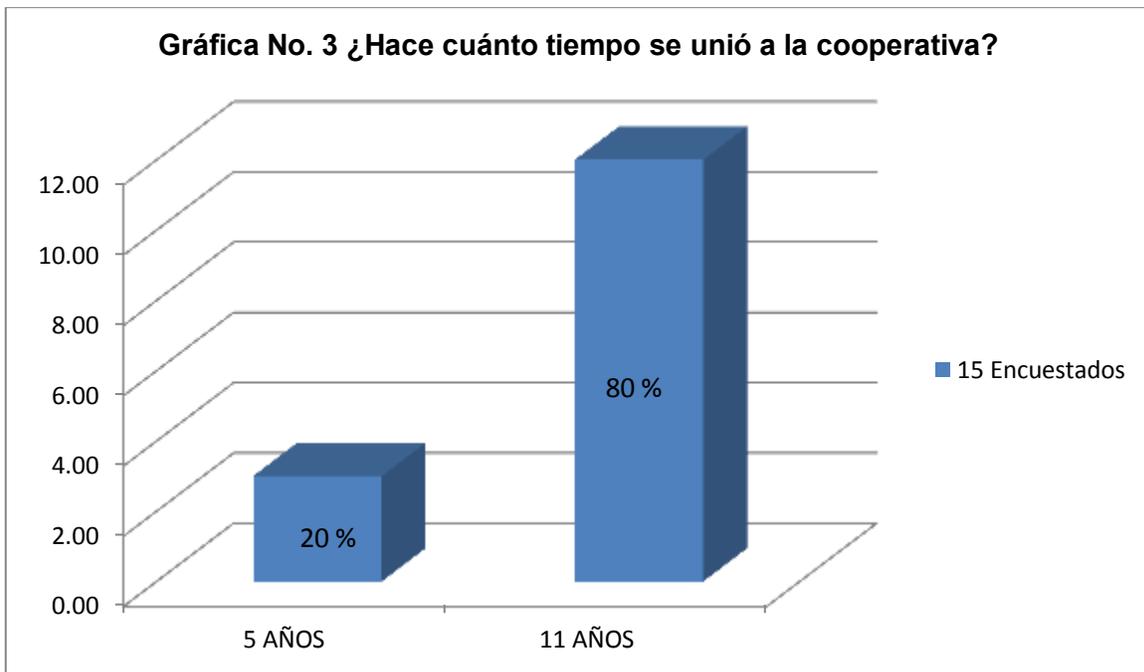
La siguiente gráfica muestra que los socios de la cooperativa tienen otro oficio y ven su participación en dicha cooperativa como algo secundario a su economía. La mayoría de los que conforman esta cooperativa son mujeres con un 60% del total de las cuales son amas de casa, ya que son las que tienen más tiempo libre y su participación en la cooperativa es esencial, debido a que las actividades en las que participan fueron aprendidas durante su crecimiento, con la familia, como un hobby o por simple interés. El 40% de los socios se dedican a otras actividades. (Véase la gráfica No 2.)



FUENTE: Elaboración propia.



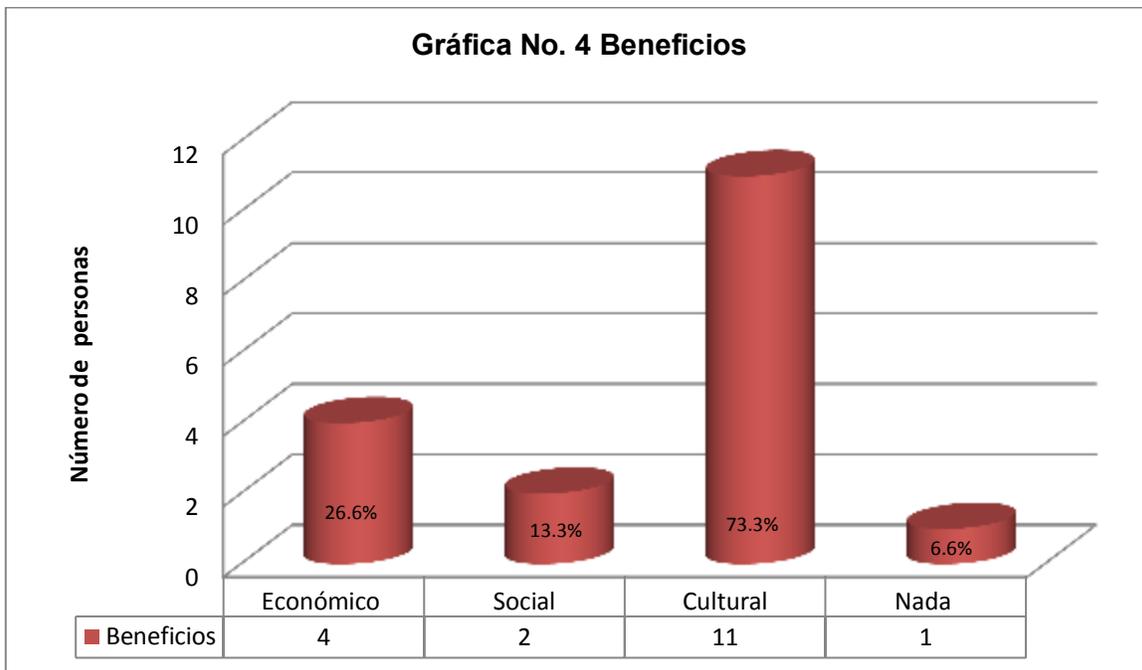
La siguiente grafica demuestra los años de antigüedad que lleva cada uno de los socios de la cooperativa, de los cuales los más antiguos son de once años, quienes representan el 80% de los integrantes, los relativamente nuevos son los que tienen 5 años de haber ingresado a la misma, representando el 20% de los integrantes, como se puede apreciar en su mayoría los integrantes tienen muchos años de pertenecer a esta asociación y que han aceptado que se integren más personas para poder reforzar su trabajo. (Véase la gráfica No 3.)



FUENTE: Elaboración propia.



En la gráfica siguiente se muestran los beneficios que reciben por su participación en las actividades. El beneficio en su mayoría es cultural, debido a que la mayoría de ellos participan en las actividades con la intención de demostrar sus costumbres y tradiciones; la importancia de conservarlos y lo importante que es para ellos, lo demuestra la población entrevistada con un 73.3%. Una pequeña parte demuestra que el beneficio también ha sido de manera económica como apoyo en su ingreso con el 26.6%. Tan solo 2 de los socios con un porcentaje de 13.3% consideran como beneficio social y uno solo con el 6.6% no recibe beneficio alguno. (Véase la gráfica No 4.)

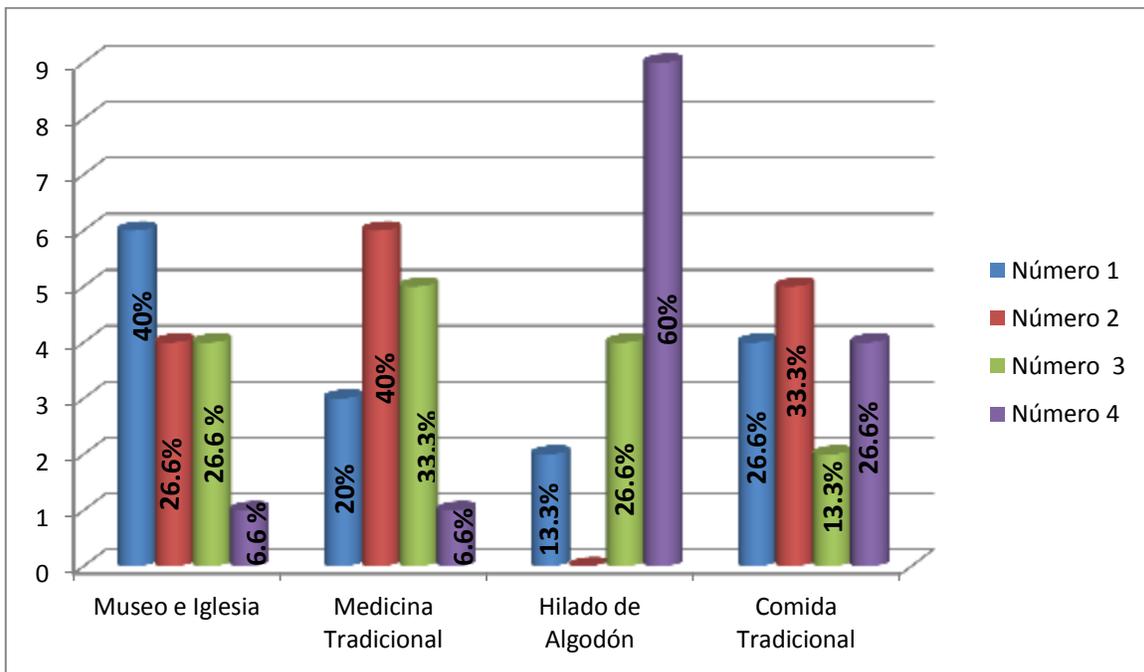


FUENTE: Elaboración propia.



La siguiente tabla representa los datos obtenidos de la pregunta 6, donde se le pidió a los encuestados numerar del 1 al 4 la actividad más solicitada de los turistas, siendo 1 el más alto. En la actividad de Museo e Iglesia el 40% de los encuestados dice que es la más solicitada, en tanto que Comida Tradicional ocupa el segundo lugar con un 26.6%, siguiéndole Medicina Tradicional con un 20% y por ultimo Hilado de Algodón con un 13.3%. (Véase la gráfica No 5.)

Grafica No. 5 ¿Cuáles son las actividades más solicitadas por los turistas? Numera del 1 al 4, siendo 1 el más alto.



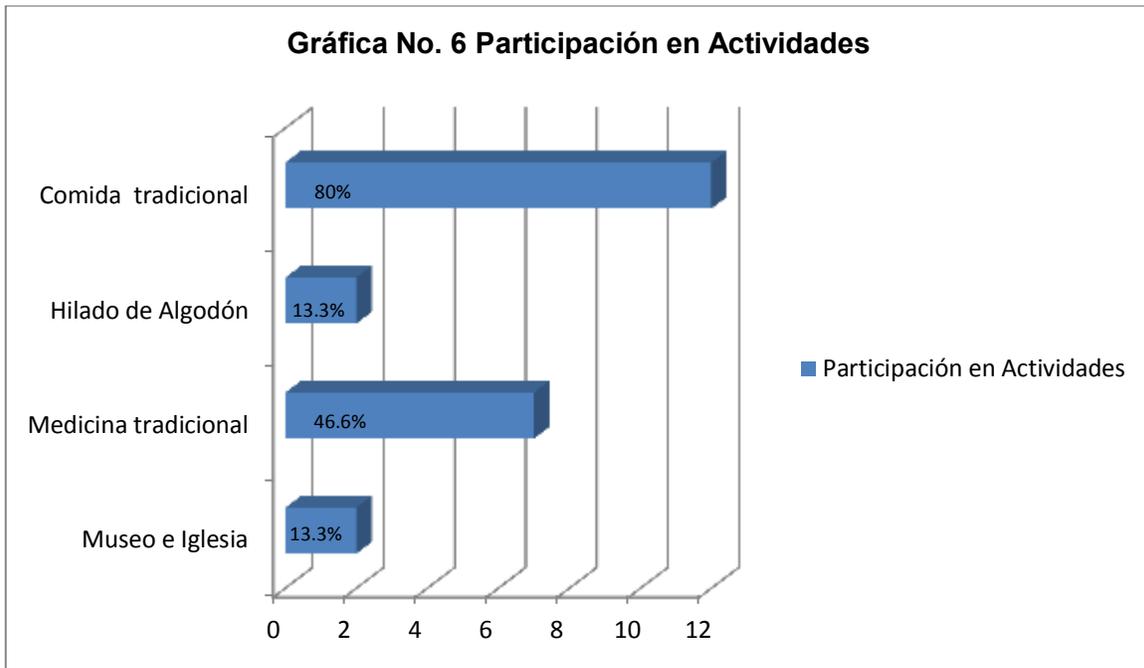
FUENTE: Elaboración propia.



En la gráfica que se presenta a continuación se observa la participación de los socios en las actividades ofertadas en la cooperativa. Cabe mencionar que el presidente de la cooperativa y uno de los socios quien es encargado de vigilancia, participa en cada una de las actividades. Algunos de ellos participan en medicina tradicional y a la vez en la comida tradicional.

En cada una de las actividades se encuentra asignado un coordinador quien se encarga de elegir a las personas que participaran en las actividades las veces que reciban turistas. En especial en las actividades de medicina tradicional y comida tradicional, estos dos grupos son amplios, por el cual se necesitó coordinar su participación y la rotación de los participantes.

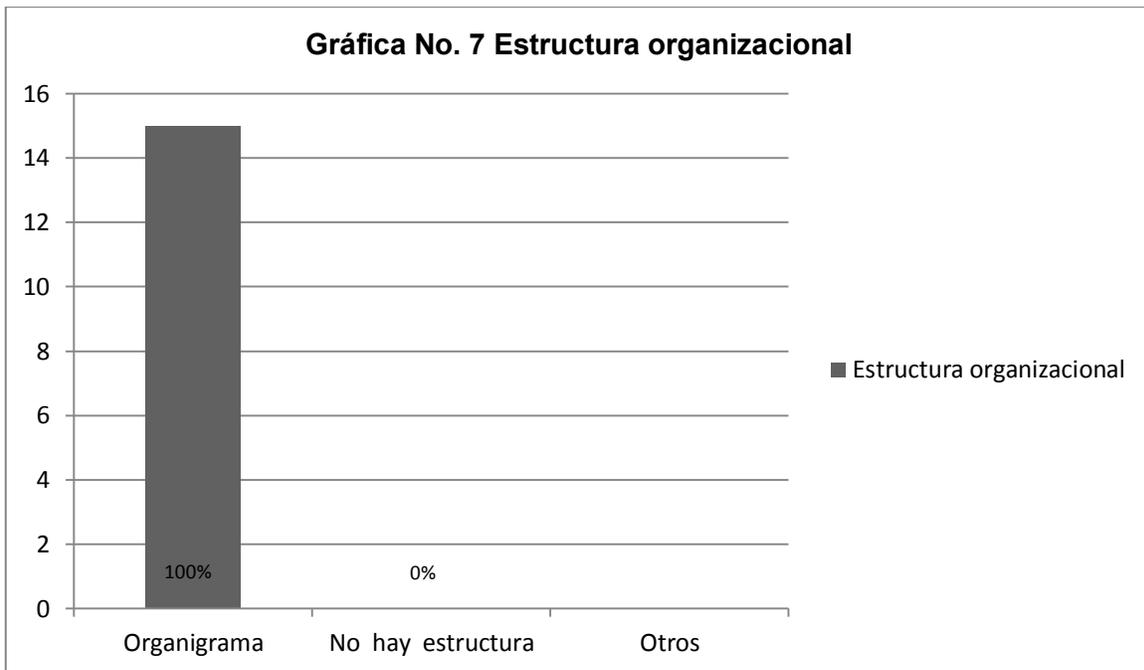
Como se muestra en la gráfica y como se había mencionado anteriormente, la mayoría de los socios son mujeres, por el cual se dedican a las actividades de comida tradicional con un 80%. La segunda actividad en la que existen más participantes es la de medicina tradicional con el 46.6%. Las actividades como Hilado de Algodón y el Museo e Iglesia, solo la realizan dos personas por el cual solo se puede encontrar un 13.3%. (Véase la gráfica No 6.)



FUENTE: Elaboración propia.



A continuación se muestra cómo se encuentra estructurada esta Sociedad Cooperativa, se pretende con este resultado saber si la mayoría de los socios se encuentran enterados de la misma. Una vez terminada la gráfica y analizado el resultado se observó que la mayoría se encuentra consciente de la estructura organizacional de dicha cooperativa y que esta organización sabe de la importancia de contar con uno. Los 15 socios entrevistados con un 100% mencionaron que cuentan con un organigrama. (Véase la gráfica No 7.)



FUENTE: Elaboración propia.



En la gráfica que se presenta a continuación, se puede observar que la cooperativa cuenta con una organización en cuanto a la realización de sus actividades, debido a que antes de cada actividad se realiza una reunión momentánea para informar la llegada de turistas, la hora, fecha; además de que los coordinadores elegirán a los que participaran ese día. El 93.3% de los entrevistados mencionó que se realiza una reunión momentánea antes de cada actividad y solo el 13.3% comento que se realizan juntas periódicamente. (Véase la gráfica No 8.)



FUENTE: Elaboración propia.

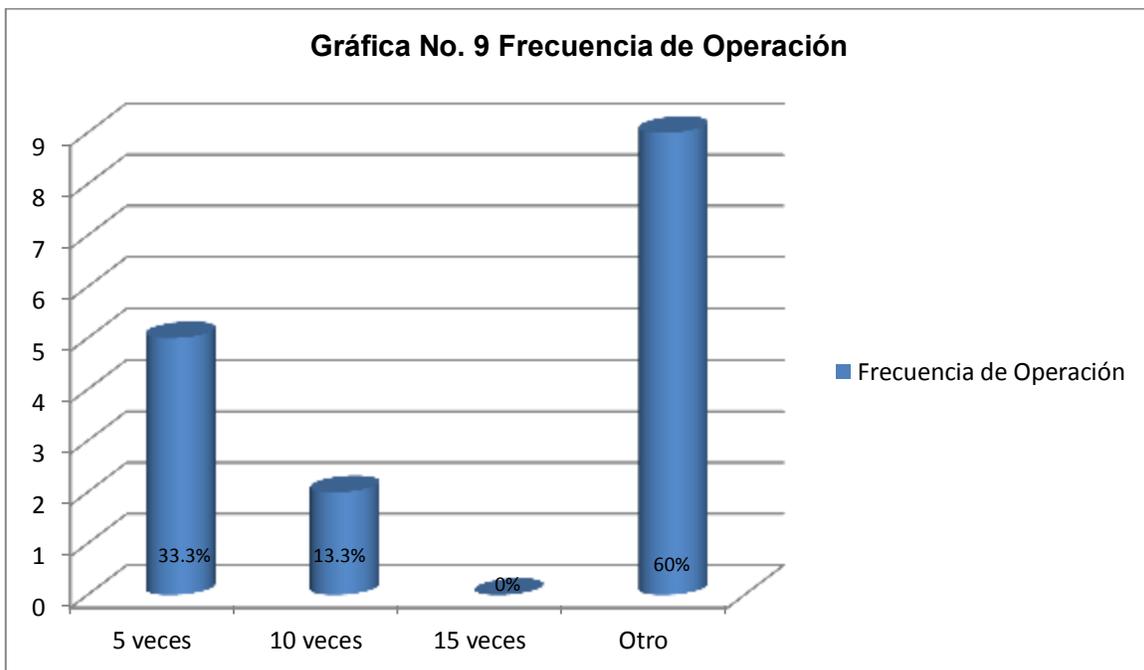


En la siguiente gráfica se muestra la frecuencia con que la cooperativa opera sus actividades al año. Estos datos varían de acuerdo a la respuesta de cada socio encuestado, como se sabe, no todos participan en las actividades ofertadas ni en la realización del mismo al momento del recorrido.

Los datos obtenidos demuestran que la frecuencia de operación por año es muy baja, teniendo la respuesta alternativa “otro” con un 60% como el más alto y por el cual 9 de los 15 entrevistados sugirieron otro número. Dos de ellos con 13.3% mencionaron que operaban dos veces al año y 5 personas con un 33.3% mencionaron que operaban 5 veces al año.

Analizando esta información, los que respondieron con la alternativa “otro”, demuestran que la frecuencia de operación no rebasa las 10 veces por año.

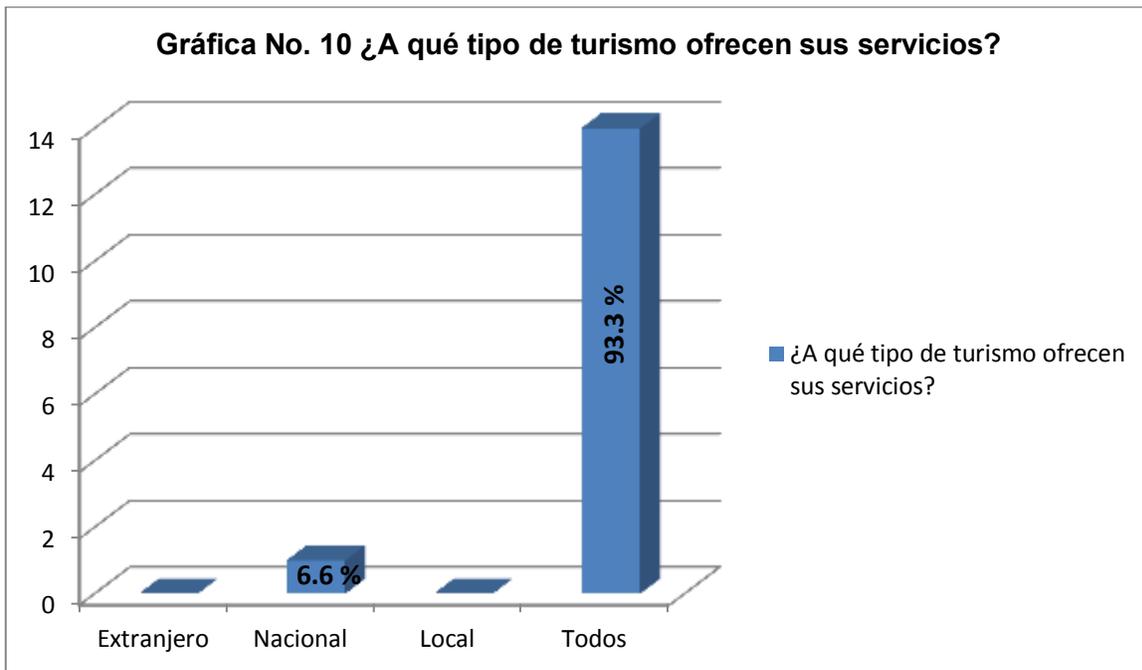
Mismo por el cual algunos de ellos lo ven como algo no remunerativo, sin embargo se encuentran en la cooperativa con la intención de demostrar su cultura. Algunos de ellos han dejado de ser socios por la misma razón y por necesidades económicas (Véase la gráfica No. 9.).



FUENTE: Elaboración propia.



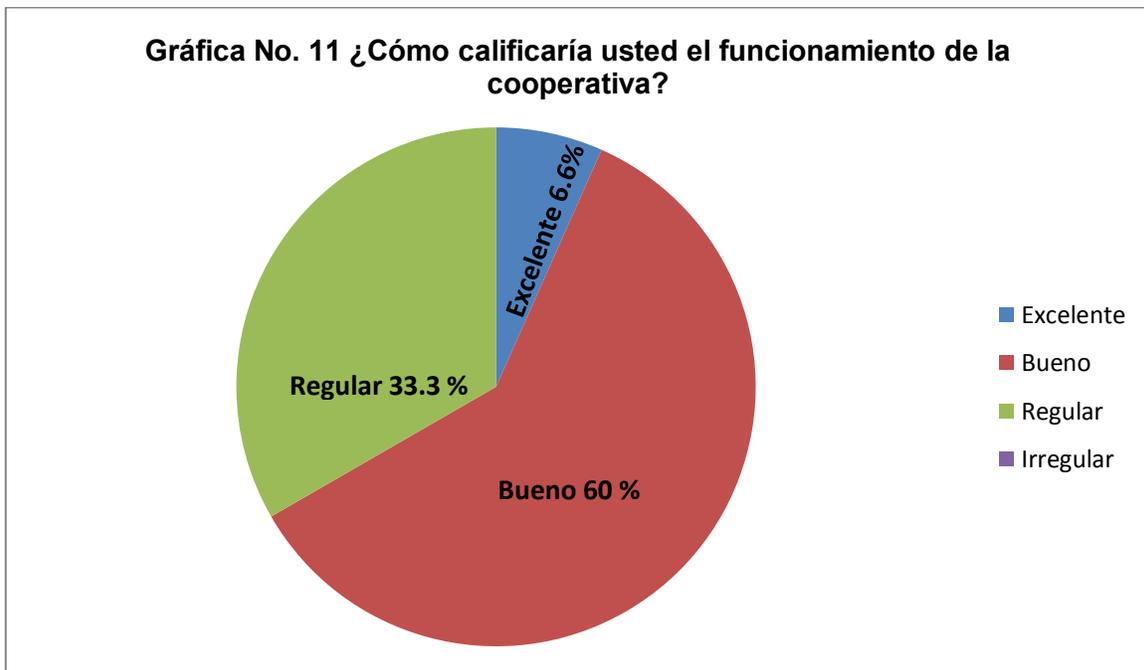
En la encuesta se les pregunto a los socios que a qué tipo de turismo ofrecen sus servicios principalmente. En la siguiente grafica tenemos los resultados de dicha pregunta, en donde el 93.3% de los encuestados dijeron que sus servicios son ofrecidos a todo tipo de turismo, como lo es el extranjero, nacional y local, no obstante un 6.6% de los encuestados mencionaron que sus servicios son ofrecidos al turismo nacional únicamente. Por los números que nos arroja la encuesta en esta pregunta podemos afirmar que en realidad la cooperativa está enfocada a todo tipo de turismo, convirtiéndose así en una asociación versátil y eficaz. (Véase la gráfica No. 10)



FUENTE: Elaboración propia.



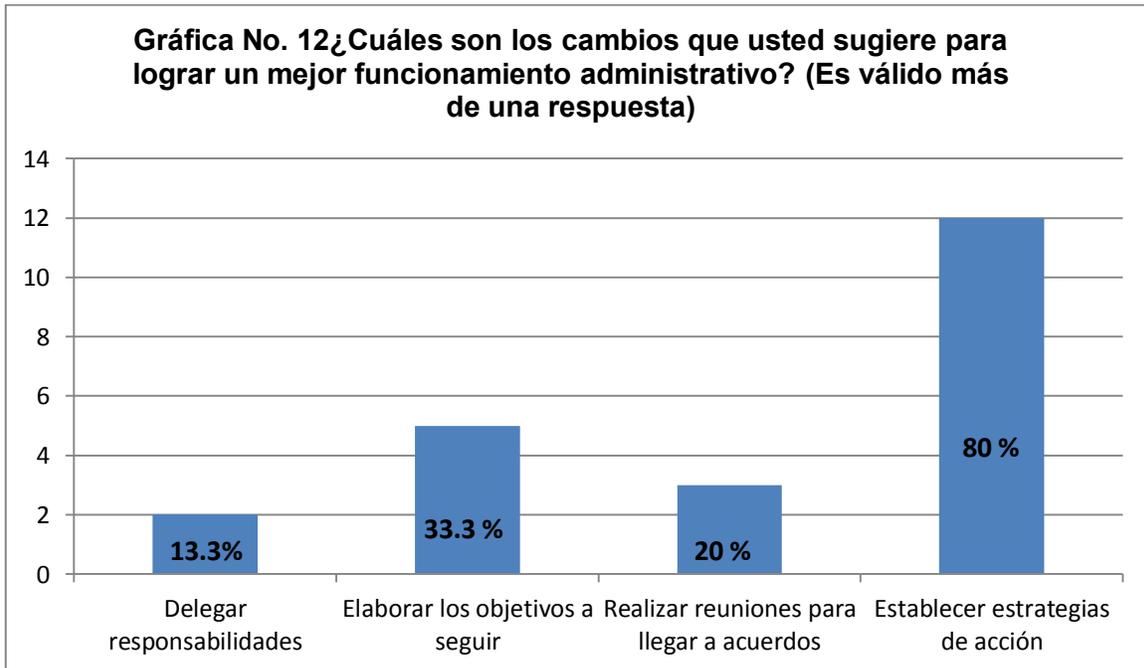
Con el fin de tener una idea de cómo los integrantes de la cooperativa perciben el funcionamiento de la misma, se les indicó que calificaran su funcionamiento. En la siguiente gráfica se puede apreciar los resultados de dicha calificación, en donde un 60% de los encuestados dice que tiene un funcionamiento bueno, el 33.3% menciona que es regular, el 6.6% que es excelente. Como se puede ver, la mayoría de los integrantes de esta sociedad cooperativa piensan que tienen un buen funcionamiento como asociación, pero sin embargo dejan claro que aún tienen cosas que mejorar, para alcanzar ese nivel de excelencia en su funcionamiento. (Véase la gráfica No. 11.)



FUENTE: Elaboración propia.



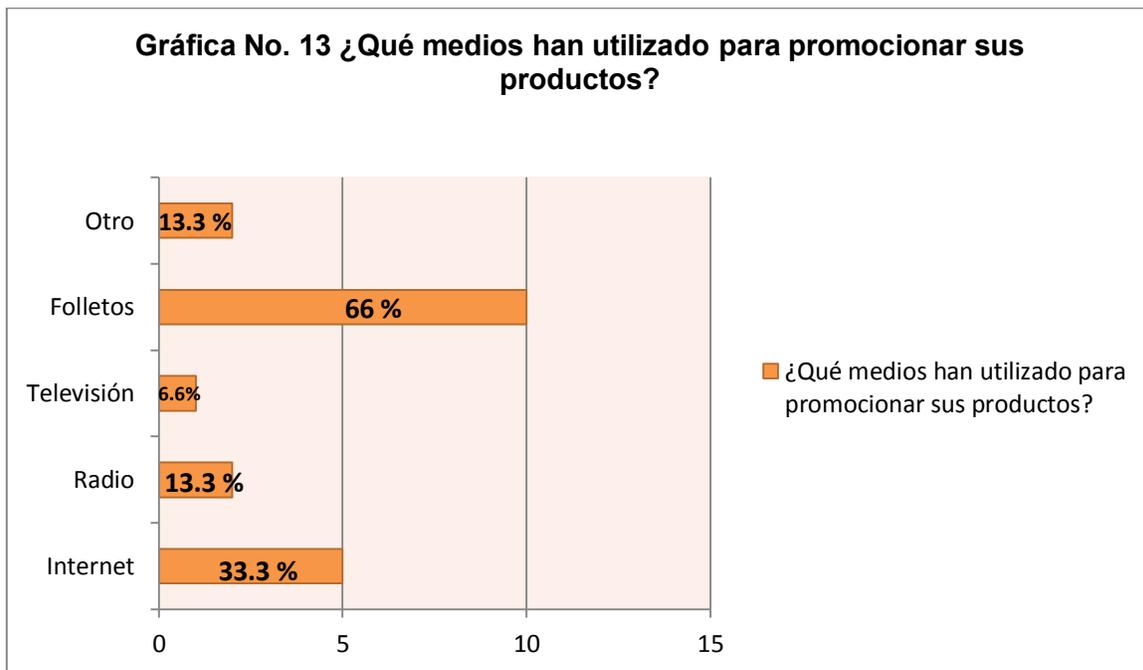
En la siguiente grafica está representada una de las preguntas que se aplicaron en la encuesta, en donde se sugirió algunos posibles cambios que pudiese tener la cooperativa en su funcionamiento administrativo, dejando que los encuestados puedan señalar más de una sugerencia que se les planteo. Se comprobó que el 80% de los encuestados están de acuerdo en que es necesario establecer estrategias de acción, un 33.3% mencionó que se deben elaborar los objetivos a seguir, el 20% asume que se tienen que realizar reuniones para llegar a acuerdos entre todos y finalmente un 13.3% indico que es importante la delegación de responsabilidades para poder lograr un buen funcionamiento administrativo en su sociedad cooperativa. (Véase la gráfica No. 12.)



FUENTE: Elaboración propia.



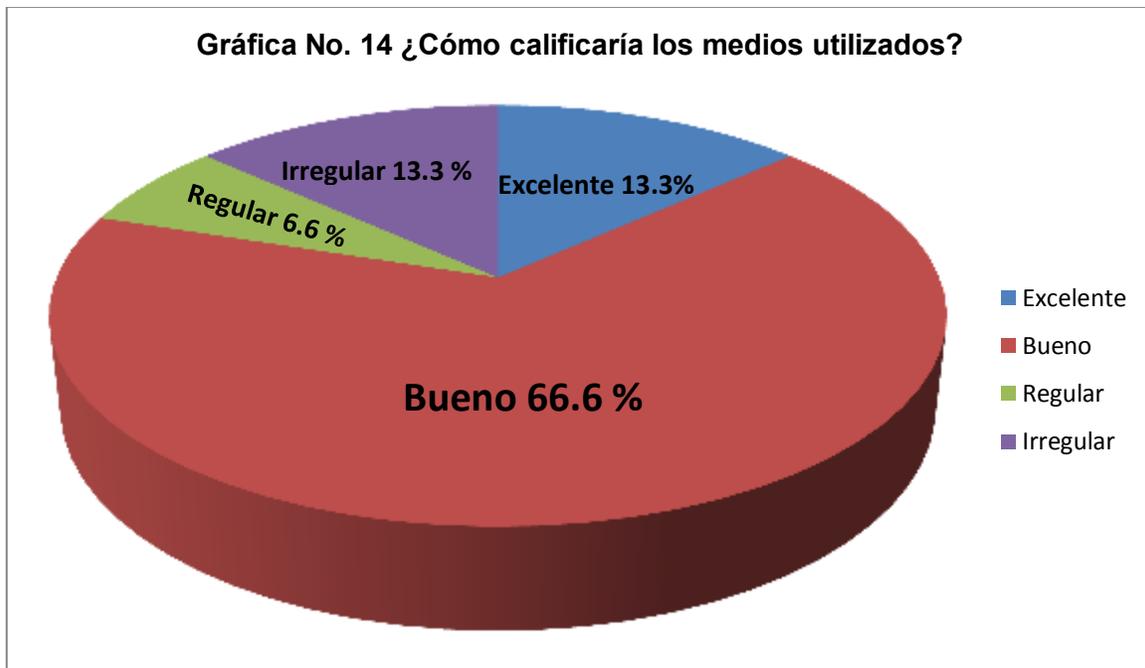
Una de las preguntas que se realizó en esta encuesta es sobre qué medios de promoción han utilizado para sus productos, en dicha pregunta se les dio 5 opciones para que indicaran cuales eran los medios ya utilizados. De acuerdo a los resultados, nos arrojó la gráfica siguiente, el 66% de los encuestados dijo que han utilizado los folletos para promocionarse, el 33.3% afirmó que han utilizado el internet como medio de promoción, un 13.3% menciona que han utilizado la radio y finalmente en la opción de “otro” un 13.3% quienes fueron 2 personas, de las cuales uno dijo que han utilizado a las instituciones gubernamentales y la otra que no se ha utilizado ningún medio antes mencionado. (Véase la gráfica No. 13.)



FUENTE: Elaboración propia.



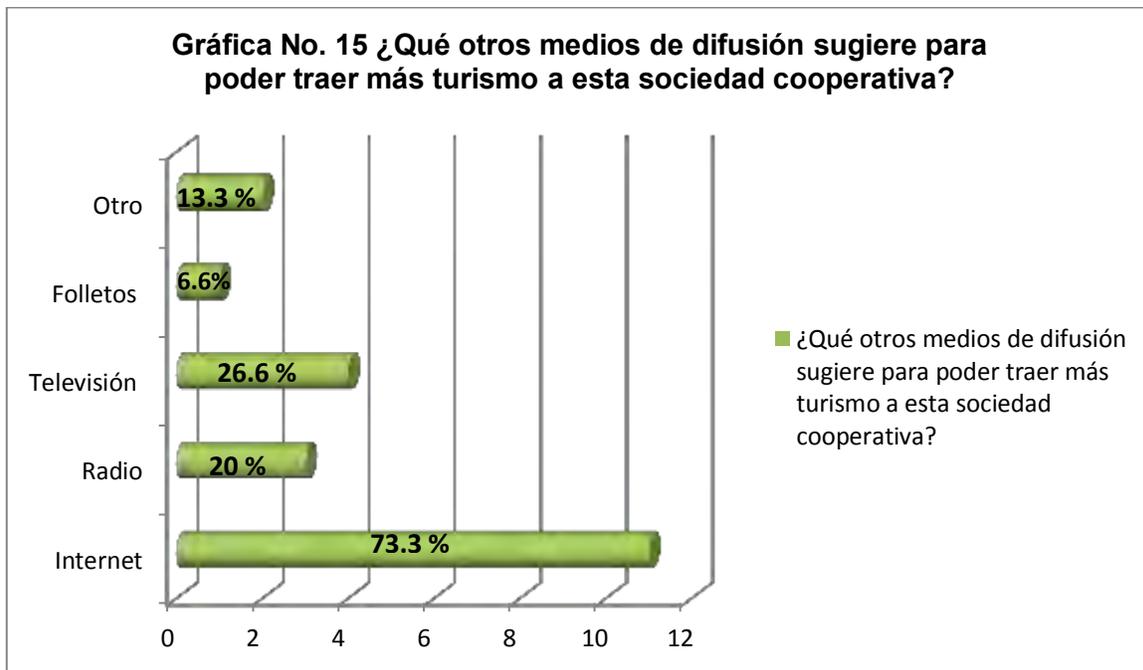
De acuerdo a la pregunta anterior, fue necesario implementar la siguiente pregunta en la cual se le pide a los encuestados que califiquen los medios de comunicación utilizados para promocionar sus productos. Un 66.6% considera los medios utilizados como bueno, un 13.3% mencionó que ha sido excelente, otro 13.3% afirmó que ha sido irregular y finalmente un 6.6% está de acuerdo que es regular. (Véase la gráfica No. 14.)



FUENTE: Elaboración propia.



Para ayudar a esta cooperativa, se implementó la siguiente pregunta en donde se les da algunos posibles medios de difusión, con el fin de que ellos eligieran el adecuado, que les permitiera atraer mayor turismo. Un 73.3% opinaron que el internet sería el medio adecuado, mientras que el 26.6% de los encuestados creen que la televisión les serviría de medio de difusión, el 20% dijo que la radio, 6.6% folletos y por último el 13.3% opinó diferente, este porcentaje lo representan 2 encuestados de los cuales uno dijo que el gobierno sería un buen medio de difusión y el otro menciona que por medio de fotografías se estarían promocionando muy bien. (Véase la gráfica No. 15.)



FUENTE: Elaboración propia.



Debido a que las dos últimas preguntas de las encuestas aplicadas fueron abiertas. Se realizó el análisis de la siguiente manera:

¿Cuáles son los planes que tienen a futuro en esta sociedad cooperativa?

De acuerdo a todas las repuestas dadas en esta encuesta la mayoría de los integrantes de la cooperativa coinciden en que quieren mejorar en cuanto a infraestructura y en el crecimiento de la sociedad. Quieren mejorar su promoción para poder atraer más turismo.

De igual forma mencionaron la posibilidad de contactar con agencias de seguro para ver la posibilidad de comprar uno, para que de esta manera la cooperativa pueda vender sus productos a agencias de viajes y sea algo más formal.

También consideran este proyecto como una fuente de empleo para su comunidad, y pedir apoyo para lograr promocionar sus productos y poder alcanzar sus objetivos.

¿Qué tipos de capacitaciones han recibido y por parte de quién?

En esta cooperativa, pocas personas han tenido la oportunidad de recibir capacitaciones. Los que han recibido capacitación, lo obtuvieron mediante instituciones gubernamentales o asociaciones que los han apoyado.

Los cursos que han recibido son; formación de grupos, higiene y servicios, atención a clientes, calidad y ecoturismo, todos estos fueron impartidos por la Red Indígena de Turismo Alternativo. Otros tienen cursos de bultos y productos, calidad y presentación. Talleres de ecoturismo y mercadotecnia en instituciones educativas. Guía en el ICATQR. Mercadotecnia impartido por la asociación ADO, ecoturismo, etiquetado de medicina y calidad en el servicio impartido por Amigos de Sian Ka'an. Medicina tradicional y conservación. Diseño impartido por una persona de DF y costura por parte de la CDI.



Se puede apreciar que la conformación de dicha sociedad es de personas mayores de 20 años, por lo cual nos indica que los jóvenes no tienen un mayor interés hacia esto o no se encuentran enterados del mismo. La mayoría lo realiza por gusto, puesto que no reciben un beneficio económico considerable para solventarse. Otra de las observaciones, en las actividades, la más solicitada es la de Museo e Iglesia, sin embargo, se tiene una mayor participación de socios en la actividad de comida tradicional. Cabe mencionar que su conformación ha sido más de mujeres que de hombres.

Gran parte de los socios se encuentran de acuerdo en cuanto a la falta de estrategias de acción, puesto que cuentan con un organigrama y existe un reparto de responsabilidades. En cuanto a su organización, se puede deducir que tienen una cierta organización para la coordinación de sus actividades, sin embargo, las reuniones se realizan un día antes de cada servicio o bien no se tiene programado alguna fecha para la aclaración de lo que se ha logrado o lo que se planea hacer a futuro. En esta parte, se considera conveniente establecer una fecha cada determinado periodo para la aclaración de dudas, metas, objetivos logrados, fondos, entre otros asuntos.

Los servicios ofertados no se encuentran enfocados a un solo mercado, sino que cualquier persona podría solicitar sus servicios, lo cual les da la ventaja de dentro del mercado turístico.

Los medios utilizados no han causado mayor efecto en cuanto a la difusión, la mayoría de los socios se encuentran de acuerdo en buscar otros medios de comunicación que los ayude a darse a conocer en el mercado turístico, esto es sin duda el internet, puesto que es el medio más utilizado en la actualidad, sin dejar atrás la televisión y la radio. Su frecuencia de operación es muy baja, considerando que en un año operan aproximadamente 6 o 7 veces.

En cuanto a los planes, cada integrante demostró que su interés se encuentra en la mejora de su infraestructura, además de su integración en el mercado turístico, en cuanto a la promoción de dicha cooperativa.



Por último, hay que tomar en cuenta, que los socios no han recibido la capacitación suficiente en cuanto a la función de la cooperativa, el trato al cliente, la conformación de sus objetivos y la realización de un documento de cooperativa en donde se encuentren descritos lo anterior mencionado, el cual se considera importante al conformar una cooperativa turística como esta.



4.3 Análisis FODA

Después de haber culminado con la aplicación de encuestas a los socios de la cooperativa “U belilek Kaxtik Kuxtal” y analizado la información obtenida, se procedió a realizar un análisis FODA para poder conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes.

A continuación se presenta una tabla con los puntos antes mencionados.

TABLA No 3. ANÁLISIS SITUACIONAL

<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- La comunidad cuenta con los servicios básicos necesarios 2.- Existe un potencial turístico en el estado 3.- Único poblado con museo que narre los sucesos históricos de la Guerra de Castas 4.- Atractivos históricos y culturales 5.- Fácil acceso a la comunidad 	<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Falta de conocimientos y capacitación 2.- Falta de estrategias 3.- Planteamientos de objetivos y metas 4.- Falta de infraestructura 5.- Solvencia económica 6.- Falta de uso de medios para promoción turística
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Fuerte mercado turístico en el estado 2.- Escasa diversidad turística 3.- Diversificar su oferta turística 4.- Implementar estrategias de acción 5.- Inclusión en programas de gobierno 6.- Participar conjuntamente con comunidades que tienen el mismo fin 7.- Interés del turismo extranjero en las 	<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Desastres naturales 2.- Falta de interés por sus integrantes 3.- Competencia por parte de otras comunidades 4.- Falta de tecnología para promoción de sus productos 5.- Falta de innovación 6.- Turismo masivo en el norte del estado



<p>comunidades</p> <p>8.- Conocimiento de la comunidad por su historia.</p>	<p>7.- Falta de experiencia en el ámbito turístico</p>
---	--

FUENTE: Elaboración propia

Descripción del FODA

En el cuadro anterior, se puede observar que la Cooperativa a la vez que cuenta con varias fortalezas, se encuentra con algunas debilidades, las cuales pueden ser mejoradas. Esta Cooperativa cuenta con un gran potencial para mejorar los servicios y mantenerse a la vanguardia.

FORTALEZAS

En base a la tabla de la matriz FODA, la Cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal” tiene varias fortalezas, las cuales se pueden aprovechar para su mejora y para competir en el mercado turístico comunitario. Como se sabe, en el estado de Quintana Roo existe afluencia turística, la cual puede ser aprovechada en beneficio para la cooperativa debido a que los turistas siempre están en busca de cosas nuevas e interesantes.

- La comunidad de Tihosuco cuenta con una riqueza cultural y natural, los cuales pueden ser aprovechados para generar una mayor atracción turística.
- Es el único lugar en el estado que cuenta con un museo, en donde se explican los acontecimientos ocurridos durante la “Guerra de Castas”, además que conserva sus costumbres y tradiciones, mismas que son parte de sus productos ofertados.
- Cuenta con los servicios básicos necesarios y un fácil acceso, lo cual es fundamental para que un lugar pueda funcionar.



- Se realizan talleres en el museo para la conservación de las costumbres y tradiciones. En la comunidad la gente sabe lo importante que es conservarlos.
- Cuenta con el apoyo de agrupaciones enfocadas al turismo comunitario. Base importante para poder consolidarse, puesto que reciben orientación para su mejora.
- La mayoría de las personas que participan en las actividades lo realizan por gusto, por conservar, demostrar sus conocimientos y tradiciones. Esto es parte fundamental en una organización, debido a que los mejores trabajos se realizan cuando las personas disfrutan su trabajo.
- El estado de Quintana Roo cuenta con un gran potencial turístico, el cual puede ser utilizado para una mayor atracción turística a dicha cooperativa.

DEBILIDADES

A continuación, se presenta la descripción de las debilidades de la matriz FODA realizada.

- En una agrupación es necesario que los participantes tengan un conocimiento de las actividades a realizar, así como en el funcionamiento de cada uno y de la agrupación.
- Así mismo, se debe contar con estrategias de acción para la mejora de su funcionamiento. Es esencial contar con un mismo objetivo y metas a futuro.
- Es esencial que se capaciten constantemente para estar actualizados con los cambios que existan en esta rama turística, además de reforzar sus conocimientos.
- La promoción turística en los diferentes medios de comunicación, es importante, debido a que de esta forma la cooperativa se da a conocer en el medio turístico.
- Es necesario contar con una infraestructura en buenas condiciones, el problema es la solvencia económica, misma que puede ser mejorada con



el apoyo de algunos programas de ayuda hacia estas cooperativas para su mejora.

A continuación se presenta la descripción de las oportunidades con las que cuenta la cooperativa:

OPORTUNIDADES

- Fuerte mercado turístico en el estado de Quintana Roo, el cual se encuentra enfocado al ámbito turismo y actualmente tiene un mercado muy amplio, es por ello que esto se convierte en una oportunidad para la cooperativa.
- Escasa diversidad turística. Como se ha dicho anteriormente, el estado de Quintana Roo cuenta con un buen mercado, cabe mencionar que hay muy poca oferta en cuanto a turismo comunitario, convirtiéndose en una nueva alternativa para el estado.
- Diversificar su oferta turística. Esto es sin duda una gran oportunidad, ya que les permitirá competir en este ámbito y poder generar nuevas alternativas.
- Implementar estrategias de acción. Esto es de suma importancia, debido a que les ayudara a organizarse e idear los pasos a seguir para alcanzar sus objetivos.
- Inclusión en programas de gobierno. Existen algunas dependencias que se enfocan a ayudar a las pequeñas empresas e implementan programas en los cuales dan a conocer los productos que estas ofertan, esto es sin duda una de las oportunidades que la cooperativa puede aprovechar.
- Participar conjuntamente con comunidades que tienen el mismo fin. En el estado de Quintana Roo existen varias comunidades que se encuentran organizando para atraer turismo, esto es una gran oportunidad para unir fuerzas y ayudarse mutuamente a lograr un desarrollo turístico.



- Interés del turismo extranjero en las comunidades. Actualmente, el turismo extranjero se ha interesado mucho en las comunidades, debido a su interés por conocer su forma de vida y cuáles son sus costumbres, esto genera una oportunidad para poder atraer más turismo a la cooperativa.
- Conocimiento de la comunidad por su historia. Tihosuco es muy conocido por su historia, y muchas personas se han interesado en ella, sería importante tomar esto como una oportunidad.

A continuación se presenta la descripción de las amenazas con las que cuenta la cooperativa:

AMENAZAS

- Desastres naturales. Es inevitable pensar en estos, debido a que Quintana Roo es uno de los estados con mayor peligro por la amenaza constante de los huracanes.
- Falta de interés por sus integrantes. Al no tener tanta actividad en la Cooperativa, existe la posibilidad que los integrantes de la misma se desanimen y no quieran continuar con los planes que tienen, es por ello que se tiene que tomar este punto como una amenaza.
- Competencia por parte de otras comunidades. Como se mencionó anteriormente, alrededor de Tihosuco existen varias comunidades que se encuentran implementando el turismo, esto también puede ser una amenaza debido a que se convierten en sus competidores directos.
- Falta de tecnología para promoción de sus productos. Esto es sin duda una gran amenaza, debido a que muy pocos integrantes de la cooperativa tienen la posibilidad de contar con una computadora con los servicios necesarios para ingresar al mundo del internet.
- Falta de innovación. La cooperativa cuenta con buenos productos, pero si estos no son innovados a mediano o largo plazo les puede generar problemas, debido a que los clientes siempre están pendientes de las cosas nuevas que surgen en los lugares que ya han visitado.



- Turismo masivo en el norte del estado. Se convierte en una amenaza, debido a que gran parte de los turistas que visitan el estado de Quintana Roo vienen generalmente con paquetes de todo incluido, esto sin duda obstaculiza que los turistas busquen otros lugares a visitar, puesto que cuentan con todos los servicios.
- Falta de experiencia en el ámbito turístico. La mayoría de los integrantes de la cooperativa no cuentan con la experiencia necesaria, situación que podría perjudicarles al momento de brindar sus servicios.

Este análisis ha servido para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con los que cuenta la Cooperativa, mismos que serán de gran utilidad para idear las estrategias de acción de la misma. Como se puede observar existen muchas oportunidades y fortalezas que se pueden aprovechar; las amenazas y debilidades hay que saber cómo manejarlas. Teniendo en claro cada uno de estos puntos se pueden mejorar las estrategias de acción de manera más clara puesto que se conoce el punto más débil y en el que se debe de trabajar con mayor esfuerzo.



ESTRATEGIAS DE ACCIÓN

Las estrategias de acción que a continuación se presentarán son una de las partes más importantes de este trabajo de investigación. Se han tomado en cuenta diversos aspectos que se han observado y previamente analizado, mismos que la sociedad cooperativa ha expuesto.

De acuerdo al análisis de las gráficas y a la matriz FODA se generan a continuación las siguientes estrategias, las cuales servirán para la mejora en el funcionamiento de la sociedad cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal”.

1. Poner en funcionamiento la página de internet de la Cooperativa, asignando a una persona encargada de su administración, utilizando estrategias de marketing para hacer de la misma una página eficiente en cuestiones de publicidad.

Es importante que la cooperativa cuente con una página para promocionar sus productos y, de esta manera captar más turismo a su comunidad. Para ello se debe asignar a una persona encargada de dicha página, y que utilicen las estrategias de marketing que sirvan para llegar al cliente potencial.

2. Utilizar todos los medios posibles de promoción que estén a su disposición y actualizarlos constantemente para darse a conocer en el mercado turístico.

Para llegar al mercado potencial, es necesario tomar en cuenta que se debe utilizar todos los medios posibles, es por ello que se sugiere esta estrategia. Mientras más medios de promoción se utilicen, más posibilidades se tendrán de obtener mejores resultados en la captación de turistas.

3. Mantener informados a todos los socios de cada cambio que se de en la Cooperativa, haciendo reuniones periódicas, en las cuales se les informe detalladamente todos los movimientos, tanto administrativos como de promoción y organización.



Se sugiere esta estrategia, debido a que se considera importante que todos los integrantes de la cooperativa estén en la misma sintonía, y sobre todo para no crear inconformidades y posibles problemas futuros para la organización.

4. Buscar mediante instituciones gubernamentales obtener cursos de capacitación para todos los integrantes de la Cooperativa, buscando siempre capacitar a cada integrante en el ámbito que se encuentre trabajando para la sociedad. Es importante que también se tome en cuenta que conforme la cooperativa crezca, podrán buscar por sus propios medios dichos cursos.

En el ámbito turístico es muy importante que los prestadores de servicios estén preparados, desde los idiomas, hasta el trato al cliente, por esta razón se sugiere esta estrategia, en donde la cooperativa debe buscar los medios para adquirir capacitaciones para su personal. Pero dejando claro que al lograr buenos resultados, ellos mismos podrán pagar sus cursos de capacitación.

5. Crear un fondo económico para hacer frente a posibles desastres naturales o cualquier situación que se presente y que requiera una atención inmediata. Dicho fondo deberá ser utilizado únicamente para este fin, tratando siempre de hacerlo más amplio.

El estado de Quintana Roo siempre está expuesto a problemas meteorológicos, en este caso los huracanes. Por lo mismo se debe estar preparado para una contingencia de esta índole, creando un fondo económico que sirva para la protección de la infraestructura de la cooperativa o en su caso para el apoyo mismo de los integrantes de dicha sociedad.

6. Crear sus objetivos y metas a cumplir, plasmándolo en un documento que les sirva como guía para enfocarse en ello y alcanzarlos sin desviarse del camino.

Toda organización tiene que tener un objetivo, metas que cumplir, para saber a dónde va, cuáles son sus aspiraciones. Pero es importante que lo plasme en un



documento, para que éste le sirva a lograr lo propuesto desde el principio, por tal motivo se sugiere esta estrategia, para permitir a esta cooperativa a llegar y cumplir lo que se proponen.

7. Realizar estrategias de acción para lograr alcanzar sus objetivos y metas que ellos mismos se planteen.

Ya plasmado sus objetivos a seguir, la cooperativa debe de idear sus estrategias que le servirán para lograrlo. Es muy importante hacerlo porque esto les marcará el camino a seguir.

8. Participar en programas de promoción turística que se organizan en el estado, para que de esta manera se den a conocer en el ámbito turístico. De esta manera obtener apoyo externo para su promoción.

Es importante esta estrategia, debido a que por ahora la cooperativa no cuenta con los recursos suficientes para su promoción, y esto le va a servir como plataforma para posicionarse en el mercado turístico que se encuentra en el estado de Quintana Roo.

9. Solicitar apoyo para la mejora de la infraestructura de la Cooperativa, teniendo en cuenta que todos deben de apoyar en esto, puesto que si cada quien aporta trabajo, se puede hacer de manera conjunta y eficiente.

La sociedad cooperativa actualmente no cuenta con los recursos necesarios para la mejora de su infraestructura, es por ello que se sugiere que se busquen apoyos tanto gubernamentales como de los mismos integrantes de la misma.

10. Investigar constantemente la oferta de su competencia, debido a que al ofrecer servicios parecidos, se tienen que verificar las diferencias y de esta manera mejorar su producto de acuerdo al de los demás.

Tihosuco pertenece a una red de comunidades indígenas, por lo mismo existen otras poblaciones a su alrededor que cuentan con un patrimonio parecido al suyo. Es por ello que es importante que estén actualizados de la oferta turística que



dichos pueblo estén ofertando, debido a que esto los puede perjudicar de alguna manera, porque se convierten en su competencia directa.

11. Invitar a los jóvenes a participar en la cooperativa, debido a que ellos pueden aportar nuevas ideas para el funcionamiento de la misma.

Las ideas frescas siempre son bienvenidas, por lo mismo se sugiere la incorporación de algunos jóvenes de la comunidad que tengan ganas de trabajar y aportar esa energía que los caracteriza por hacer las cosas.

12. Separar los productos turísticos que tienen, por cada actividad y por paquete, dejando así que el turista pueda elegir lo que más le interesa de acuerdo a su economía.

Durante este trabajo de investigación se constatar de que la cooperativa ofrece sus productos solo en paquete, es algo que en ocasiones es bien visto por los turistas, pero en otras no, debido a que no a todos les interesa todos los servicios al mismo tiempo, es por ello que se sugiere separar los servicios ofertados y de esta manera darle la oportunidad al cliente de elegir cual es el que más le interesa.

13. Reforzar las actividades que son menos solicitadas por los clientes.

Existen actividades o productos en esta cooperativa que no son tan solicitados por los clientes, es importante hacer un análisis y tratar de mejorarlo o en su defecto cambiarlo por otros.

Las estrategias antes mencionadas, van de acuerdo a la información que se obtuvo en base a las encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa, siendo los integrantes quienes determinaron cuáles son sus fortalezas y también sus debilidades. Es importante que sean tomados en cuenta los puntos anteriores, puesto que esto les puede ayudar de una manera muy significativa en la medida que se lo propongan. Cabe mencionar que no es fácil aplicar todo lo antes mencionado, más sin embargo, trabajando con tiempo y de manera organizada se puede lograr todo lo propuesto en la Sociedad Cooperativa.



PROPUESTA

A continuación los integrantes de esta investigación hacen una propuesta a la sociedad cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal”, misma que servirá para que logren aplicar las estrategias antes mencionadas en este trabajo.

De acuerdo a lo investigado nosotros hemos podido observar, comprobar y confirmar algunas razones por las cuales dicha cooperativa no ha tenido u obtenido los resultados esperados por sus integrantes. Todo eso se ha descrito en este trabajo de investigación, en el cual también se han propuesto las estrategias que se deben seguir, las cuales consideramos importantes para que logren alcanzar las expectativas que ellos mismos se han puesto.

Uno de los puntos más importantes en las estrategias propuestas, es que ellos plasmen sus objetivos y metas a seguir. Esto lo consideramos sumamente relevante, debido a que dicha cooperativa no cuenta con sus objetivos y esto sin duda les ha generado un problema, porque en sí no saben hacia donde van ni que es lo que quieren lograr. Solamente se han creado expectativas que ni son las mismas y tampoco están plasmadas.

La propuesta es que hagan de sus objetivos algo que los una en una sola idea, que lo plasmen mediante una reunión en la cual todos externen sus ideas, lo que esperan de esta sociedad, para que de esta manera tengan una idea generalizada de qué es lo que quieren lograr.

Para lograr lo antes propuesto sugerimos que se realice un taller, en el cual se platique con todos los integrantes de la cooperativa y también se haga una lluvia de ideas que los llevará a lograr plasmar sus objetivos. Es importante que se apoyen de personas externas a la cooperativa para realizar este taller.

La cooperativa se puede apoyar de alguna institución gubernamental, como lo puede ser en este caso alguna universidad. Esto para lograr establecer un orden y asesoramiento de como plasmar sus objetivos y por supuesto como lograr aplicarlos en el funcionamiento de la sociedad.



CONCLUSIONES

A manera de conclusión podemos decir que la Sociedad Cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal” cuenta con los recursos necesarios para lograr el éxito en el ámbito turístico, aplicando ciertas estrategias de acción, así como definir sus objetivos a seguir, buscando siempre un bien común entre todos sus integrantes.

En base a la encuesta aplicada, la Sociedad Cooperativa está conformada por personas de edades avanzadas, por lo cual concluimos que una de las estrategias a aplicar sería que integren a jóvenes de la comunidad, para innovarse y adquirir ideas nuevas, para así tener mayor fuerza de trabajo. Todo esto sin duda reforzara los lazos entre la Cooperativa y la comunidad.

Dicha Cooperativa se encuentra bien estructurada; sin embargo, no cuenta con una sólida organización, lo que conlleva a algunos problemas al momento de prestar sus servicios. Uno de los problemas detectados en esta investigación, es que no tienen definida alguna fecha de reunión, sino más bien, se realiza cuando únicamente tendrán visitas; esto termina afectando de alguna manera, debido a que se deberían de efectuar reuniones más seguidas para organizarse anticipadamente y de esta manera podrán evitar las improvisaciones que al final no suelen terminar bien.

De igual forma, se concluye que la Cooperativa deberá apoyarse con algunas de las instituciones que se encargan de asesorar a las pequeñas y medianas empresas que emprenden negocios, en este caso turístico. Así mismo, podrá trabajar con algunas comunidades que se encuentren trabajando en el mismo giro para apoyarse mutuamente. De esta manera la Cooperativa podrá estar a la vanguardia con lo que sucede a su alrededor, para mejorar e innovar sus productos y servicios ofertados.

Otra de los puntos más importantes que detectamos en esta investigación es; que la Cooperativa carece de promoción de sus productos y servicios. Esto se ha convertido en un problema para ellos, debido a que han tenido poca afluencia



turística. Una de las estrategias que se propone en este escrito es que la cooperativa debe de buscar la manera de capacitar a la mayoría de sus integrantes en medios tecnológicos, para así darse a conocer en el mercado turístico, por medio del internet, y otros medios de difusión. Es recomendable que cuenten con una página oficial, para promocionarse y de esta manera captar más visitantes.

Otra de las partes importantes mencionadas, es la capacitación, se puede percatar que los integrantes aún no han recibido la adiestramiento suficiente para la recepción turística, esto es en cuanto al trato al cliente, la presentación de los alimentos, conocimientos en administración, entre otras cuestiones importantes en una cooperativa.

Cabe destacar que este trabajo de investigación realizado ayudara para que los socios se percaten de sus debilidades y las cosas a las cuales deben darle más importancia. Puesto que el propósito de este documento es para apoyarlos en la medida posible y puedan reconocer la parte en la que deben de trabajar para mejorarla.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acerenza, M. (1991). Administración del Turismo, Conceptualización y Organización. (4ª Ed.) México: Trillas.
- Acerenza, M. (2006) *Conceptualización, Origen y Evolución del Turismo* (1ª Ed.). México: Trillas.
- Ascanio, A. y Vinicius, M. (2009). *Turismo Sustentable, El Equilibrio Necesario en el Siglo XXI* (1ª Ed.). México: Trillas.
- Cooper, C. Fletcher, J. Gilbert, D. y Wonhill, S. (1997). Turismo, Principios y Prácticas.(1a Ed.) México: Diana S.A de C.V.
- Díez, E. García, J. Martín, F. y Piriáñez, R. (2001). *Administración y Dirección* (1ª Ed) España.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE ESPAÑA.
- Güemes, F. (2009). *Indicadores del mercado turístico cultural en el Caribe Mexicano y la Península de Yucatán* (1ª Ed.) México D.F.: Estos Días S.A de C.V.
- Hernández, E. (2001). *Planificación Turística* (2ª Ed.) México D.F.: Trillas S.A de C.V.
- Juan, F. y Solsona, J. (2004). *Alojamiento turístico rural* (1ª Ed.). México D.F.: Síntesis S.A
- OMT (1997). Lo que todo Gestor Turístico debe Saber(1ª Ed.) Madrid, España: OMT.
- Robbins, S. (1987). *Administración: teoría y práctica* (1ª Ed.) México D.F.: PRENTICE-HALL HISPANOAMERICANA S.A.
- Ripoll, G. (1986). *Turismo popular: inversiones rentables* (1ª Ed.) México D.F.: Trillas S.A de C.V.
- Stoner, J. Wankel, C. (1987). Administración (3a Ed.) México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Alvares, M. (2006). Manual de Planeación Estratégica. Recuperado el 5 de Agosto de 2014 de <http://books.google.com.mx/books?id=NKbFooXrnyQC&pg=PA28&dq=propositos+generales+de+un+plan+estrategico&hl=es-419&sa=X&ei=Jv7gU->



XUGoJLsQTj6oC4DA&ved=0CCQQ6AEwAA#v=onepage&q=propositos%20generales%20de%20un%20plan%20estrategico&f=false

Ávila, R. (2002). *Turismo Sustentable*. Recuperado el 12 de diciembre de 2012 de <http://books.google.com.mx/books>

Adizes, I. (1994). *Ciclos de vida de la organización: cómo y por qué crecen y mueren las organizaciones y que hacer al respecto*. Recuperado el 12 de diciembre de 2012 de <http://books.google.com.mx/books>

Acosta, J. (2011). *Trabajo en Equipo*. Recuperado el 10 de diciembre de 2012 de <http://books.google.com.mx/books>

Ciliceo, A. (2006). *Capacitación y desarrollo de personal*. Recuperado el 10 de diciembre de 2012 de http://books.google.com.mx/books?id=CJhlsrSulMUC&dq=QUE+ES+LA+CAPACITACION&hl=es&source=gbs_navlinks_s

Cebrián, A. (2001). *Turismo Cultural y Desarrollo Sostenible: análisis de áreas patrimoniales*. Recuperado el 12 de diciembre de <http://books.google.com.mx/books>

Cervantes, G. (2010). *Desarrollo Sostenible*. Recuperado el 12 de diciembre de 2012 de <http://books.google.com.mx/books>

Golstone, P. (2003). *Turismo: Más Allá Del Ocio y Del Negocio*. Recuperado el 12 de diciembre de 2012 de <http://books.google.com.mx/books>

Gallopín, G. (2003). *Sostenibilidad y Desarrollo Sostenible: Un enfoque Sistemático*. Recuperado el 10 de diciembre de 2012 de <http://books.google.com.mx/books>

Inafed (2010) Municipio de Felipe Carrillo Puerto. Recuperado el 20 de agosto de 2014 de <http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM23quintanaroo/municipios/23002a.html>



Jiménez, L. (2010) *Desarrollo Sostenible: Transición hacia la Coevolución Global*. Recuperado el 11 de diciembre de 2012 de <http://books.google.com.mx/books>

Leonard, O. y Clifford, R.A. (1970). *La sociología rural*. Recuperado el 10 de diciembre de 2012 de http://books.google.com.mx/books?id=WSMPAQAAIAAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Mapcal. (1998). *Gestión eficaz del trabajo en equipo*. Recuperado el 12 de diciembre de 2012 de <http://books.google.com.mx/books>

Palafox, A. (2005). *Teoría y Praxis*. Recuperado de <http://books.google.com.mx/books?id=8Gbb3qJ-FEQC&printsec=frontcover&dq=teoria+y+praxis&hl=es&sa=X&ei=JEnJULreM4S42gWPYyCIAQ&ved=0CDgQ6AEwAw#v=onepage&q=teoria%20y%20praxis&f=false>

Peña, B. (2011). *Método Científico de Observación en Educación*. Recuperado el 12 de Diciembre de 2012 de http://books.google.com.mx/books?id=1JXcMRQuAdQC&dq=malinowski+metodo+observaci%C3%B3n+participante&hl=es&source=gbs_navlinks_s

Vértice (2008). *La calidad en el servicio y atención al cliente*. España.: Vértice. Recuperado el 11 de Diciembre de 2012 de http://books.google.com.mx/books?id=M5yGtQ5m4yAC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Viñals, M. (2002). *Turismo en espacios naturales y rurales II*. Recuperado el 12 de diciembre de <http://books.google.com.mx/books>

Valdes, D. (1997). *La Organización Emprendedora*. Recuperado en 11 de diciembre de 2012 de <http://books.google.com.mx/books>

Wulf, C. (2006). *Desarrollo sostenible Conceptos u Ejemplos de Buenas Prácticas en Europa y América Latina*. Recuperado el 10 de diciembre de 2012 de <http://books.google.com.mx/books>



Zabala, H. S. (2005). Planeación Estratégica Aplicada a Cooperativas y demás Formas Asociativas y Solidarias. Recuperado el 18 de Marzo de 2013 de <http://books.google.com.mx/books?id=XW1kXEr1jlwC&pg=PA95&dq=CONCEPTO+ANALISIS+FODA&hl=es&sa=X&ei=33NHUbu5JKS42QWv8IDwBA&ved=0CDQQ6AEwAQ#v=onepage&q=CONCEPTO%20ANALISIS%20FODA&f=false>



ANEXOS

INSTRUMENTO DE ESTUDIO DE CAMPO

ENTREVISTA SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA “U BELILEK KAXTIK KUXTAL”

Esta entrevista tiene por objetivo conocer el funcionamiento de esta Sociedad Cooperativa, para que de esta manera se pueda llevar a cabo la elaboración de una tesis enfocada a la misma. La tesis mencionada lleva por título: “Planteamientos Estratégicos para la mejora de la cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal”.

DATOS GENERALES:

1. Nombre: _____ Edad: _____
2. Ocupación: _____
3. Cargo en la Cooperativa: _____

SECCION DE PREGUNTAS:

4. ¿Hace cuánto tiempo se unió a la cooperativa?
 - a) 22 años
 - b) 11 años
 - c) otro _____
5. ¿De qué manera usted se ha visto beneficiado?
 - a) Económico
 - b) Social
 - c) Cultural
 - d) Nada
6. ¿Cuáles son las actividades más solicitadas por los turistas?



RECORRIDOS	Numera del 1 al 4, siendo el 1 el más alto.
MUSEO E IGLESIA	
MEDICINA TRADICIONAL	
HILADO DE ALGODÓN	
COMIDA TRADICIONAL	

7. ¿En qué actividades usted participa y de qué manera?

RECORRIDOS	RESPUESTA
MUSEO E IGLESIA	
MEDICINA TRADICIONAL	
HILADO DE ALGODÓN	
COMIDA TRADICIONAL	

8. ¿De qué manera administrativamente está estructurada esta sociedad cooperativa?

a) Organigrama b) No hay una estructura Otros: _____

9. ¿Cómo se organizan para llevar a cabo las actividades?

a) Asambleas b) Juntas periódicas c) Decisión de último momento

10. ¿Con que frecuencia operan en las actividades antes mencionadas?

a) A diario b) Una vez por semana c) Cada 15 días d) Otro _____



11. ¿A qué tipo de turismo ofrecen sus servicios?
- a) Extranjero b) Nacional c) Local d) Todos
12. ¿Cómo calificaría usted el funcionamiento de la cooperativa?
- a) Excelente b) Bueno c) Regular d) Irregular
13. ¿Cuáles son los cambios que usted sugiere para lograr un mejor funcionamiento administrativo? (Es válido más de una respuesta)
- a) Delegar responsabilidades b) Crear los objetivos a seguir
c) Realizar reuniones para llegar a acuerdos d) Establecer estrategias de acción
14. ¿Qué medios han utilizado para promocionar sus productos?
- a) Internet b) Radio c) Televisión d) Folletos e) Otro
15. ¿Cómo calificaría los medios utilizados?
- a) Excelente b) Bueno c) Regular d) Irregular
16. ¿Qué otros medios de difusión sugiere para poder traer más turismo a esta sociedad cooperativa?
- a) Internet b) Radio c) Televisión d) Folletos e) Otro
17. ¿Cuáles son los planes que tienen a futuro en esta sociedad cooperativa?
18. ¿Qué tipos de capacitaciones han recibido y por parte de quién?

COMENTARIOS GENERALES:



ACTIVIDADES DE LA COOPERATIVA “U BELILEK KAXTIK KUXTAL”



IMAGEN No. 1 HILADO DE ALGODÓN

FUENTE: Cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal”



IMAGEN No. 2 IGLESIA

FUENTE: Cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal”



IMAGEN No. 3 MUSEO

FUENTE: Cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal”



IMAGEN No. 4 MEDICINA TRADICIONAL

FUENTE: Cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal”



IMAGEN No. 5 COMIDA TRADICIONAL

FUENTE: Cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal”



IMAGEN No. 6 HISTORIA

FUENTE: Cooperativa “U Belilek Kaxtik Kuxtal”