

Estudios económicos y regionales

Un acercamiento a la cultura empresarial


astra
editorial


WAHU

Coordinadores
Jimmy Félix Armenta
Aida Alvarado Borrego
Lizbeth Félix Miranda

Estudios económicos y regionales. Un acercamiento a la cultura empresarial

Estudios económicos y regionales. Un acercamiento a la cultura empresarial

Jimmy Félix Armenta
Aida Alvarado Borrego
Lizbeth Félix Miranda
Coordinadores

Estudios económicos y regionales. Un acercamiento a la cultura empresarial. **Autores-Coordinadores:** Jimmy Félix Armenta, Aida Alvarado Borrego y Lizbeth Félix Miranda — Sinaloa, México. 2024.

262 p. 23 cm

Primera edición

D. R. © copyright 2023. Jimmy Félix Armenta, Aida Alvarado Borrego y Lizbeth Félix Miranda

ISBN: **979-13-87631-32-1**

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE24002936>



La presente obra fue dictaminada bajo el sistema de doble ciego y cuenta con el aval de los dictámenes de pares académicos en el campo de las ciencias sociales en México.

Edición y corrección: **Astra ediciones**

Se prohíbe la reproducción, el registro o la transmisión parcial o total de esta obra por cualquier sistema de recuperación de información, sea mecánico, fotoquímico, electrónico, por fotocopia, cualquier otro existente o por existir; sin el permiso previo, por escrito, del titular de los derechos.

HECHO EN MÉXICO | MADE IN MEXICO

Contenido

Prólogo	11
<i>Jimmy Félix Armenta</i>	
Introducción	13
<i>Andrés Maroto Sánchez</i>	
Capítulo 1	
Análisis de la cultura organizacional y su impacto en la productividad. Caso de estudio “Tostadas caseras de la Jaiba”	21
<i>Fernando Rafael Prado Valenzuela</i>	
<i>Jimmy Félix Armenta</i>	
<i>Alejandra Guadalupe Rodríguez Domínguez</i>	
Capítulo 2	
La relación entre pymes, innovación y sustentabilidad desde un análisis bibliométrico	47
<i>Moisés Alejandro Alarcón Osuna</i>	
Capítulo 3	
Mercado de alojamiento colaborativo: Airbnb en Los Mochis, Sinaloa, México	71
<i>Samuel Moreno Meza</i>	
<i>Lizbeth Félix Miranda</i>	
<i>Marcos Octavio Osuna Armenta</i>	
Capítulo 4	
La cultura empresarial en los emprendimientos: factor de sostenibilidad económica	99
<i>Aracely Aimé Medina Osuna</i>	
<i>Aida Alvarado Borrego</i>	
<i>Santos López Leyva</i>	

Capítulo 5

Business performance through quality management:
Identifying the critical success factors 119
Marcos Alberto Sanchez-Lizarraga
Sheila Suset Marañón Lizarraga
Jesus del Rosario Marañón Velazquez

Capítulo 6

El emprendimiento en niños de la escuela primaria
“Alfredo V. Bonfil” en Los Mochis, Sinaloa 141
Edith Ibarra de León
Ernesto Guerra García
Oscar Alejandro Viramontes Olivas

Capítulo 7

Competitividad portuaria: línea naviera del puerto
de Topolobampo, Sinaloa..... 163
Marisol Armentilla Galaviz
Maricarmen Soto Ortigoza
Francisco Javier Cruz Ariza

Capítulo 8

Distribución espacial del sector manufacturero en el
noroeste de México, 2003-2018..... 187
Aniela Guadalupe Valdez Sandoval
Francisco Humberto Valdez Sandoval
Mauricio López Acosta

Capítulo 9

Estudio de factibilidad económica y financiera de r
econversión de gas LP a gas natural de
una empresa agroindustrial 211
Itzel Yolanda Saénz Gerónimo
Elvira Martínez Salomón

Capítulo 10

Los colectivos de ventas como estrategias de marketing
multicanal para los emprendedores: estudio de
caso Showroom By 239
Quetzal Zatzil Arce Hernández
Luis Fernando Grijalva Escalante
Jaime Moreno-Nichols

Prólogo

Existe un especial interés por analizar los distintos factores que provocan cambios en las empresas, en los negocios, en la cultura organizacional y, en consecuencia, en la economía. En esta dirección, los componentes que integran a una organización deberían ser una parte sustancial en cualquier análisis estratégico, por lo que el método, técnica o modelo desarrollado para adentrarse en la realidad de un negocio, a partir de las condiciones económicas y los factores económicos de una empresa, es un elemento clave que favorece su crecimiento y consolidación.

El objetivo del presente libro es indagar, plantear y reflexionar sobre diversas temáticas que se abordan en el contexto económico desde las perspectivas regionales, empresariales y de negocios. En particular, se dan a conocer estudios con énfasis en la productividad, emprendimiento, competitividad, factibilidad económica y financiera, cultura empresarial y organizacional, negocios y estrategias de ventas. Con ello, se pretende contribuir en la identificación de las principales características que se manifiestan en el entorno económico regional y nacional.

Los resultados expuestos en este trabajo de investigación son especialmente relevantes ya que las temáticas desarrolladas muestran problemáticas trascendentales en el entorno en el que se actúa, a nivel micro con estudios de caso y a nivel macro con indicadores económicos, por lo que se sugieren distintas vías como alternativas que brindan mejoras en el ámbito económico y social. Además, es importante subrayar que el contexto del desarrollo del análisis del libro se despliega a partir de distintas metodologías y técnicas de investigación lo cual permite enriquecer la variedad de experiencias en los estudios aplicados.

Al respecto, en esta obra se reúnen diversos enfoques tanto cualitativos como cuantitativos y mixtos. De tal manera que se incluye una entrevista con un modelo de crecimiento de Solow; un estudio bibliométrico; un análisis estadístico inferencial; una revisión documental y la aplicación

de entrevistas y observaciones; un estudio de caso minietnográfico; una investigación documental bibliográfica con el método inductivo; un índice de especialización, índice de Morán y técnica shift-share espacial y; una entrevista semi estructurada con una categoría no probabilística y método de muestreo intencionado.

Es importante recalcar que este libro es resultado de reunir a un grupo de investigadores en el que forman parte distintas instituciones educativas tanto nacionales como internacionales. En este sentido, en esta obra participan autores de la Universidad Autónoma Indígena de México, de la Universidad Autónoma de Sinaloa, de la Universidad de Guadalajara, de la Universidad Autónoma de Chihuahua, de la Universidad Nacional Autónoma de México, de la Universidad de Panamá, del Instituto Tecnológico de Los Mochis, del Instituto Tecnológico de Guasave, de la Universidad Pedagógica del Estado de Sinaloa y del Instituto Tecnológico de Sonora.

Por todo lo anterior, se puede expresar que este ejemplar presenta características muy particulares ya que, por un lado, se muestra la diversidad con la que se aproximan las temáticas al tener investigadores con distintas formaciones y contextos y, por otro lado, dichas problemáticas son en torno a los aspectos económicos y empresariales, lo cual enriquece el contenido aquí presentado. Sin lugar a duda, el libro “Estudios económicos y regionales. Un acercamiento a la cultura empresarial” pretende extender la explicación del conocimiento en el ámbito de la ciencia económica.

Jimmy Félix Armenta

Introducción

Los posgrados de Economía y Negocios Internacionales y de Estudios Sociales de la Universidad Autónoma Indígena de México (UAIM), a través de la Coordinación General de Investigación y Posgrado de la propia universidad, celebraron en Los Mochis (Sinaloa) los pasados días 24, 25 y 26 de octubre de 2024 el 1er Congreso Internacional de Estudios Económicos y Sociales (COINTEES). El producto que resume y pone en énfasis esta notable iniciativa gracias a la participación y colaboración de investigadores y miembros del mundo académico, nacional e internacional, es este interesante libro que tengo la suerte de prologar.

Para mí ha sido un placer haber sido invitado por parte del comité organizador, en primer lugar, a formar parte del comité científico de la reunión. Esto me ha permitido no sólo conocer parte de los trabajos que han sido presentados durante estos días en el congreso, sino sobre todo poder acercarme y conocer en profundidad el entorno socioeconómico de México en general y de la región norte de Sinaloa y alrededores en particular, así como varios estudios de casos de especial interés de los que pueden obtenerse importantes conclusiones para el futuro desarrollo de la región. También me siento agradecido por haber sido invitado, posteriormente, a reflexionar y escribir algunas líneas sobre el contenido e importancia de estos trabajos. Llevo a cabo esta labor con gusto ya que considero que constituye una gran distinción al comprobar que la UAIM es una institución preocupada por mejorar la investigación y los niveles de conocimiento en la comunidad local, regional, nacional e internacional.

Este libro reúne un compendio de investigaciones centradas en temas económicos, sociales, educativos y empresariales que favorecen no solo a la región del noroeste de México, sino que incluyen también interesantes conclusiones que pueden extenderse al ámbito nacional e internacional. A través de estudios de caso, análisis de datos y revisiones de literatura, los autores exploran las dinámicas locales y globales que

inciden en sectores productivos y académicos clave en esta zona del país. Cada capítulo examina diferentes aspectos del desarrollo y crecimiento sostenible, desde el análisis de la cultura organizacional y su papel en la mejora de la productividad hasta, por ejemplo, el estudio de los colectivos de ventas como estrategias de marketing multicanal para los emprendedores locales. Los temas que, de forma atinada, pertinente, efectiva y práctica se abordan en la presente entrega son los siguientes:

En el primero de los capítulos, Fernando Rafael Prado Valenzuela, Jimmy Félix Armenta y Alejandra Guadalupe Rodríguez Domínguez contrastan las variables de cultura organizacional y su impacto en la productividad empresarial a través del estudio de caso de la firma “Tostadas caseras de la Jaiba”. Se trata de un tema importante ya que en la sociedad actual uno de los mayores desafíos de las empresas es desarrollar y fortalecer una cultura organizacional que permita mantener cubiertas las necesidades de capital humano, considerado como un factor clave para la mejora de la productividad. Para conseguir este objetivo los autores entrevistan al gerente de producción de la empresa y aplican un modelo econométrico de crecimiento (Solow) para determinar el nivel de productividad total de los factores (PTF). Se concluye que existe una relación muy marcada entre las variables cultural organizacional y productividad que permiten a la empresa un crecimiento sostenible en el mercado.

Posteriormente, el libro analiza la relación entre las pequeñas y medianas empresas (pymes) y la innovación y sustentabilidad económica desde un punto de vista bibliométrico. Moisés Alejandro Alarcón Osuna, que es el autor de esta revisión, destaca que las PYMEs son esenciales para la economía y, al adoptar tecnologías limpias, pueden mejorar su competitividad y cumplir con normativas internacionales, como las del T-MEC en electromovilidad. Sin embargo, enfrentan desafíos significativos, como la digitalización y la incertidumbre en el mercado. El análisis revela que países como Indonesia, Reino Unido y España lideran en investigación sobre sostenibilidad en PYMEs, y revistas como "Sustainability (Switzerland)" y "Journal of Cleaner Production" son influyentes en este campo. Temas como la innovación sostenible y la responsabilidad social corporativa emergen como áreas clave. Además, se identifican patrones de colaboración internacional y tendencias emergentes en el campo, con

un enfoque creciente en desarrollo sostenible, innovación y comercio. El estudio subraya la necesidad de un enfoque multidisciplinario e integrado para abordar la transición de las PYMEs hacia la sostenibilidad, destacando oportunidades de investigación y colaboración para fomentar prácticas empresariales más sostenibles y tecnológicamente avanzadas.

En el tercero de los capítulos de la obra, Samuel Moreno Meza, Lizbeth Félix Miranda y Marcos Octavio Osuna Armenta analizan el mercado de alojamiento colaborativo en la ciudad de Los Mochis (Sinaloa) a través del caso de la empresa AirBnB. El tema es de una actualidad notable, ya que en la actualidad los cambios en las tendencias sociales han dado lugar a nuevas formas económicas que desafían las prácticas tradicionales. La economía colaborativa, que se basa en compartir recursos a través de plataformas digitales, ha transformado significativamente varios sectores, incluyendo transporte, alojamiento, educación y trabajo. Esta investigación, a través de un análisis estadístico inferencial, busca comprender cómo la plataforma ha influido en la generación de ingresos y el empleo local, la infraestructura y otros aspectos relacionados con el desarrollo económico local. Aunque su crecimiento ha brindado beneficios como más opciones de alojamiento y oportunidades económicas para los anfitriones, también ha generado preocupaciones sobre la disponibilidad de viviendas, el aumento de los alquileres y el impacto en las comunidades locales. Espero que el estudio proporcione una visión del mercado de alojamiento colaborativo y los factores que impulsan su crecimiento que pueda brindar conclusiones de interés para otros ámbitos de la economía colaborativa.

A continuación, Aracely Aimé Medina Osuna, Aida Alvarado Borrego y Santos López Leyva presentan parte de los resultados de la tesis doctoral de la primera cuyo objetivo es evaluar los determinantes de sostenibilidad económica de los proyectos de inversión del “Colectivo La Tribu” en El Fuerte, Sinaloa. En particular, este capítulo se analiza la cultura empresarial como uno de los determinantes de la sostenibilidad económica de una empresa emprendedora, describiendo las tendencias teóricas en este tema y basándonos en las mismas. Los métodos empleados combinan revisión teórica, documental, aplicación de entrevistas y observaciones. Los resultados muestran que la cultura empresarial es un componente

importante para que las organizaciones sean sostenibles económicamente, en algunos casos existe de manera inherente en la empresa, el empleado al sentirse comprometido y leal genera nuevas formas de trabajo, apuesta por los cambios, trabaja con convicción y seguridad, difícilmente rota y estos aspectos son visibles en una empresa estable y rentable.

En el quinto capítulo, Marcos Alberto Sanchez-Lizarraga, Sheila Suset Marañon Lizarraga y Jesus del Rosario Marañon Velazquez, identifican los principales factores de éxito del desarrollo empresarial a través de la gestión de la calidad (quality Management). La literatura especializada sugiere que este tipo de análisis es crucial para el desarrollo empresarial ya que ofrece diferentes beneficios para la mejora. A través de una revisión exhaustiva de más de 54 artículos académicos sobre el tema, los autores encuentran 55 factores para el desarrollo empresarial que agrupan en cinco dimensiones, otros 30 factores para la gestión de la calidad que agrupan en 4 dimensiones y, finalmente, 16 factores sobre beneficios en la actuación empresarial agrupados en 3 dimensiones.

Posteriormente, Edith Ibarra de León, Ernesto Guerra García y Oscar Alejandro Viramontes Olivas analizan el emprendimiento en niños de la escuela primaria “Alfredo v. Bonfil” en los Mochis, Sinaloa. Este caso es uno de los pocos que se encuentran en educación en el nivel básico en México por lo que su análisis tiene una especial importancia. A través de un estudio de caso minietnográfico, se describe esta experiencia en la que se encontró que los niños le dan una mayor importancia a la imagen de su negocio, en especial la preocupación del nombre de la miniempresa y de los productos; no son innovadores pues tienden a reproducir las estrategias que observan de su medio ambiente, usan nombres conocidos, antropomorfos, zoomorfos y con algunos sajonismos. La experiencia educativa se basa en la propuesta de los juegos de Montessori que permite aprender de manera intuitiva conceptos que se enseñan formalmente, pero también otros, de mayor complejidad, que se desarrollan formalmente.

La competitividad portuaria es el núcleo del siguiente capítulo. Los puertos históricamente han sido centros vitales para el comercio y el desarrollo económico. Los autores, Marisol Armentilla Galaviz, Maricarmen Soto Ortigoza y Francisco Javier Cruz Ariza, en particular identifican la competitividad portuaria con una línea naviera del puerto

de Topolobampo, Sinaloa. Los resultados destacan las percepciones y experiencias de las líneas navieras, influenciadas por diversos factores competitivos. Además de ser de gran utilidad para diseñar estrategias de desarrollo portuario que permitan maximizar su potencial y contribuir al crecimiento económico de la región. Las conclusiones subrayan que la experiencia sólida de las empresas navieras impacta directamente a la percepción positiva de las certificaciones de calidad. Aunque el Puerto de Topolobampo cumple con factores competitivos, como ubicación estratégica y capacidad operativa, se han identificado áreas de mejora, como la integración con otros nodos logísticos y la expansión de la conectividad foreland, esenciales para fortalecer la competitiva regional y global, optimizando la integración logística en el mercado.

En el octavo capítulo del libro se analiza la distribución espacial del sector manufacturero del noroeste de México entre 2003 y 2018. Aniela Guadalupe Valdez Sandoval, Francisco Humberto Valdez Sandoval y Mauricio López Acosta examinan el desarrollo del sector manufacturero a lo largo del tiempo en el noroeste de México. Inicialmente, los autores calculan el Índice de Especialización productiva, en la línea con otros trabajos especializados; y posteriormente, emplean el Índice de Morán y la técnica Shift and Share espacial para categorizar los municipios según los tipos de resultados obtenidos. Los resultados obtenidos muestran que la estructura económica del noroeste reveló una mayor especialización en actividades del sector primario y minero; no obstante, el sector manufacturero también mostró especialización y fue el mayor contribuyente al Producto Interno Bruto regional. Además, las técnicas de econometría espacial utilizadas evidencian una correlación espacial en el territorio y se encuentra que la mayoría de los municipios presentan desventajas competitivas, lo que indica la necesidad de implementar políticas coyunturales y estructurales para impulsar el desarrollo regional.

Por su parte, la investigación de Itzel Yolanda Saéñz Gerónimo y Elvira Martínez Salomón tiene como objetivo realizar un estudio de factibilidad económico y financiero para establecer estrategias de reconversión de gas licuado de petróleo (Gas LP) a una red de gas natural como fuente de combustible para el secado de semilla de maíz en el municipio de Ahome, Sinaloa. A través de entrevistas semi estructuradas y usando modelos

categoricos no probabilísticos y un método de muestreo intencionado, así como la consulta de documentos históricos, los autores muestran cuales son las razones financieras las cuales aportan una seguridad al reconocer que en el plazo establecido se tendrá una completa recuperación del capital, por la experiencia que cuenta la empresa agroindustrial y por su tendencia a crecimiento de su actual demanda de producto de venta. Se concluye que es un proyecto económicamente factible.

Para terminar, el último capítulo del libro estudia los colectivos de ventas (*showrooms*) como estrategias de marketing multicanal para el emprendimiento. Los colectivos de ventas o mejor conocidos como *showrooms* son actualmente un fenómeno de mercado en el comercio minorista multicanal; han ganado importancia en los últimos años, de tal manera que muchos consumidores de hoy en día utilizan las tiendas físicas para investigar sobre un producto antes de comprarlo en línea. Además, estos espacios ofrecen a los emprendedores la oportunidad de exhibir y vender sus productos, ayudándoles a posicionarse en el mercado y mantenerse en la mente del consumidor. Sin embargo, los colectivos de ventas o *showrooms* son poco conocidos en la Ciudad de los Mochis, por lo que Quetzal Zatzil Arce Hernández, Luis Fernando Grijalva Escalante y Jaime Moreno-Nichols analizan a través de un estudio de caso del colectivo de ventas *Showroom By*, cuál es su funcionamiento, composición, así como los beneficios que ofrece tanto para clientes como para emprendedores.

Como resumen, este libro es una obra multidisciplinaria que ofrece valiosas perspectivas sobre los desafíos y oportunidades en el contexto económico, social y educativo del noroeste de México. Los trabajos aquí presentados reflejan el compromiso institucional con la innovación, la sostenibilidad y el fortalecimiento del conocimiento en la región a través de un enfoque integral y colaborativo.

La UAİM y su comunidad de investigación pueden sentirse orgullosas con esta publicación ya que, por su pertinencia y calidad representa una gran aportación. Los diferentes capítulos construyen problemas de investigación, pero, también realizan los tratamientos necesarios para ofrecer soluciones. Nuestro deseo es que esta institución de educación superior continúe con estas publicaciones y, en particular, con el impul-

so a las tareas de difusión y divulgación del conocimiento en la región norte de Sinaloa.

Madrid, a 25 de noviembre de 2024

Andrés Maroto Sánchez

<https://doi.org/10.61728/AE24002943>



Capítulo 1

Análisis de la cultura organizacional y su impacto en la productividad. Caso de estudio “Tostadas caseras de la Jaiba”

*Fernando Rafael Prado Valenzuela
Jimmy Félix Armenta
Alejandra Guadalupe Rodríguez Domínguez*

<https://doi.org/10.61728/AE24002950>



Resumen estructurado

Actualmente, el desafío de las empresas es desarrollar y fortalecer una cultura organizacional que permita mantener cubiertas las necesidades del capital humano, considerado un factor de productividad en términos de incremento de ventas, cobertura de mercado y, por supuesto, los márgenes de ganancia. El objetivo de este estudio es contrastar las variables de cultura organizacional y su impacto en la productividad de la empresa “Tostadas caseras de la Jaiba”. Se utiliza una metodología mixta basada en un estudio de caso explicativo, se lleva a cabo una entrevista con el gerente de producción de la empresa y la aplicación del modelo de Solow para determinar el nivel de productividad total de los factores (PTF). Se concluye que existe una relación muy marcada entre las variables cultural organizacional y productividad que permiten posicionar a la empresa con un crecimiento constante en el mercado.

Introducción

La cultura organizacional simboliza un elemento integral en toda empresa, sinónimo de identidad para su capital humano y una representación ante las diferentes opciones de gestión que pudieran existir. De acuerdo con Maya et al. (2019), la misma conforma en la organización un cimiento en los métodos de comunicación, incluyendo una comprensión mutua e impactando en el desempeño y comportamiento de los diferentes colaboradores. En este mismo sentido, la productividad desde esta perspectiva representa un indicador de suma importancia y que se deriva de las respectivas gestiones que toda empresa realice. Ello lo corrobora Lara et al. (2021), al señalar que la correcta ejecución de este aspecto propicia que la empresa obtenga distinción, se posicione y tenga un aumento en la participación de mercado.

Al compararlos entre sí, es viable identificar un vínculo muy marcado y resulta notorio el impacto en la productividad, esto a raíz de consolidar

una cultura organizacional reforzada de actividades y elementos que satisfagan la experiencia del capital humano, actualmente existen grupos de empresas que pueden ser ejemplo de este contraste, como lo expone Bayón (2019) para el caso de la empresa Google, pionera en materia de servicios tecnológicos a nivel global y referente en cuanto a creación y desarrollo de su cultura organizacional. El autor señala que Google se caracteriza por una cultura organizacional que incentiva y promueve el valor de la creatividad, considerando al capital humano como un activo indispensable, predica la existencia de comunicación y aceptación de propuestas para transmitir naturalmente el trabajo en equipo y el logro de metas en común.

Por su parte, en el trabajo desarrollado por Caraballo y Meleán (2022) exteriorizan el caso de un grupo de empresas agropecuarias ubicadas en Venezuela, las cuales se enfrentan a condiciones ambientales muy complejas a raíz de la inestabilidad económica y social. Sin embargo, para lograr su supervivencia, han consolidado una cultura organizacional basada en la estabilidad, atendiendo a los valores de respeto, coherencia, confiabilidad y socialización, apoyándose de la experiencia de los líderes y generando resultados positivos, al igual también mantienen vínculos de comunicación y retroalimentación con los trabajadores, obtenido altos índices de desempeño.

Por lo anterior, este estudio se concentra en la empresa “Tostadas caseras de la Jaiba” ubicada en la ciudad de Los Mochis, Sinaloa, México. Se trata de una organización enfocada en actividades industriales que produce tostadas y salsas en diferentes presentaciones, pese a las limitaciones que pudiera tener su tamaño, es una empresa relativamente nueva que se ha caracterizado por el hecho de invertir tiempo y esfuerzo en el desarrollo de una cultura organizacional compuesta de diversas actividades con impacto en el ámbito empresarial y la sociedad en general, reflejando externamente un buen clima laboral y un aumento de la cobertura de mercado que puede ligarse al engrandecimiento de la productividad y el gran sentido de pertenencia de los empleados por compartir y alcanzar las metas en común.

La investigación a profundidad permite sustentar la relación entre esfuerzo y productividad, lo que contribuye al desarrollo de la cultura organizacional de la empresa objeto de estudio. Esta relación aporta una

serie de beneficios relacionados con una mayor motivación en el trabajo, una mejor comunicación entre los propietarios de la empresa y sus empleados, el suministro de productos de calidad que los consumidores puedan apreciar y considerar cuando surge la necesidad de comprar con disponibilidad evidente. Derivado de lo previamente expuesto, el objetivo principal de la investigación es analizar el impacto de la gestión de la cultura organizacional en la productividad de la empresa “Tostadas caseras de la Jaiba”.

El capítulo se encuentra dividido en cinco secciones, además de esta introducción. La primera parte muestra la fundamentación teórica a través de los antecedentes y la conceptualización de la cultura organizacional y de productividad. En la segunda sección se realiza una revisión de literatura sobre productividad total de los factores. En la tercera parte se describe la metodología de la entrevista con el gerente de producción de la empresa y el desarrollo del método de la PTF a través del modelo del Residuo de Solow. En la cuarta sección se presenta la discusión de los resultados. Finalmente, en la sección cinco, se incluyen las conclusiones del estudio.

Marco teórico o fundamentación teórica

Conceptualización de cultura organizacional

En concordancia con Fajardo et al. (2020) la cultura organizacional se trata de todos aquellos elementos que conforman el ambiente social y normativo que soporta a un sistema o unidad, engloba todos aquellos valores o lineamientos que se comparten cada uno de los miembros de dicho sistema, generando una identidad en conjunto. Mientras tanto, Sánchez et al. (2023) coinciden que la cultura organizacional es sinónimo de la personalidad de toda empresa, contemplando distintas características y rubros que van desde todo el conjunto de valores, lineamientos, estilos de operación y prácticas que se van arraigando entre las personas que componen el sistema de organización.

Desde la perspectiva de Llanos (2018), la cultura organizacional puede explicarse de una manera similar, concuerda en señalarla como la propia identidad y símbolo de diferenciación ante los demás entes, pone de

manifiesto lo que es al presente y como se visualiza en el futuro. Para ello las personas requieren ser parte de un grupo y es necesario crear interacciones, llevando a tener una visión un poco más con sentido social. Es importante enfatizar que, el hecho de dejar de lado a la cultura organizacional trae consigo la posibilidad de que sobresalga la cultura interior de sus miembros, ocasionando comportamientos que pueden oponerse a los propósitos de los líderes o las mismas proyecciones que tiene la empresa a largo plazo.

Por su parte, Chiavenato (2009) indica que la cultura organizacional está relacionada con el reflejo que la empresa establece en su entorno, se compone de varias características que incluyen el comportamiento observado, lineamientos para ejecutar las actividades, principios donde se destaca el ausentismo y la máxima eficiencia, guías de aceptación y el clima organizacional donde interactúan los diferentes miembros. Según el análisis del autor, es muy importante para cualquier empresa identificarlos y comprender qué medidas se pueden utilizar para presentarlos. Se considera una aportación muy completa y reflexiva, quizás la ausencia de formalidad o el priorizar otros aspectos son lo que lleva a cualquier organización a descuidarla y debilitando lo que puede ser entonces su sello distintivo.

De lo anterior se desprende claramente que existen diferentes aportes a la explicación de la cultura organizacional, y todos los autores listados coinciden en relacionarla con cuestiones de personalidad, sin embargo, cada autor agrega elementos que la pueden nutrir al momento de conformarla a nivel empresa, de manera personal, se puede definir entonces a la cultura organizacional como aquel sistema que integra diferentes rasgos y que se adapta a la manera en la que se va a operar, a las necesidades propias en función del entorno. Se trata de algo indispensable a lo que hay que destinarle atención porque está relacionado con los resultados esperados en la gestión del capital humano.

Conceptualización de productividad

En relación con la segunda variable, la productividad comparte la característica de ser también un objeto de estudio previamente experimentado por grandes autores, como el aporte de Gutiérrez (2010), quien expresa

una definición bastante clara, en la que estipula que la misma alude al conjunto de resultados alcanzados en un sistema o proceso, cuanto más se pueda incrementar la productividad, los resultados también mejoran, solo es preciso considerar los diferentes recursos empleados, esto es básicamente la forma en la que se puede medir este indicador. Siendo así toda empresa puede considerar el hecho de identificar este parámetro pues cuanto mayor puedan ser los resultados a la menor cantidad de recursos implementados se llega a la eficiencia, lo que se traduce en el hecho de evaluar una adecuada gestión.

Sumado a la aportación anterior, Galindo y Ríos (2015) definen a la productividad como una medida que mide el grado de eficiencia que contempla el trabajo y el capital crea valor puramente económico. Asimismo, plantean que la productividad muestra un aumento en los niveles de producción con la menor cantidad de trabajo o de capital. En este sentido, Chiavenato (2006) sostiene que la productividad es la fabricación de una unidad de bien comparado con una unidad de tiempo, básicamente es un resultado de la producción del factor humano en un determinado periodo, esto es, cuanto mayor sea la optimización del tiempo, también mayor será la posibilidad de continuar operando y ofreciendo resultados para la organización.

En tanto, Ramírez et al. (2022) consideran a la productividad como una forma de utilizar diversos factores al momento de elaborar bienes y servicios para posteriormente ofrecer a un mercado. Sin embargo, enfatizando la optimización al momento de implementar esos recursos. En este sentido, se plantea que para incrementar los niveles de productividad se requiere ser eficientes y optimizar, lo que representa entonces un gran reto para toda empresa, para ello, se precisa crear planes estratégicos orientados a mantener los estándares de calidad, cuidando satisfacer las necesidades del cliente, pero al mismo tiempo cuidar los recursos e inversiones necesarias para operar internamente.

En resumen, según el enfoque de los autores que abordan temas relacionados con la productividad, esta puede definirse como un elemento cuya utilidad está relacionada con las capacidades que posee la organización en el uso eficiente de los recursos llamados capital y trabajo para incrementar los niveles de producción. Lo anterior significa que la

productividad involucra operar de forma óptima una empresa, al hacer más con lo mismo o incluso hacer más con menos. Ello implica también ampliar la producción con los mismos recursos o, mejor aún, aumentar la producción con una menor cantidad de estos. Aunado a lo anterior, el concepto de productividad suele asociarse a la reducción de costos, con lo que se puede conseguir una diferenciación de costos y un mayor posicionamiento de la empresa en el mercado donde compete.

Estudios sobre cultura organizacional y productividad

Se han realizado diversos estudios sobre la necesidad de determinar el impacto de la cultura organizacional en las variables de productividad. A nivel internacional Cavelier (2020) realiza un estudio “Cultura Organizacional y Relaciones de Productividad Laboral en las Empresas Colombianas”. Se utiliza la investigación para un grupo de empresas colombianas, y al implementar un método mixto, los autores encontraron de manera sustentable que existe una clara relación positiva entre estos dos aspectos, a pesar de que administraron un grupo de empresas dedicadas a diferentes actividades económicas. Cuanto mayor sea el trabajo y la inversión en la cultura organizacional, mayores serán los resultados alcanzados por el trabajo productivo de los empleados.

Por su parte, Sánchez (2020) utiliza una metodología basada en un estudio documental, asentado también en el panorama de las organizaciones colombianas. Identifica los factores blandos que inciden en la productividad, en ellos se ubica el capital humano, factor clave que permite a la empresa funcionar plenamente, por lo que es importante darle el reconocimiento debido y no solo priorizar el aspecto financiero, con lo cual es necesario desarrollar una cultura organizacional que pueda orientar la conducta de los empleados hacia la efectividad y el compromiso hacia las metas que la empresa se plantea, la resolución de los posibles problemas y la acertada toma de decisiones que suele ser crucial.

En ese mismo contexto internacional, Martínez (2020) analiza el impacto entre las variables cultura organizacional y productividad a través de una metodología deductiva y un enfoque totalmente cualitativo, apoyándose de una investigación documental en el año 2020. Sus resultados

son muy amplios y permiten obtener conclusiones que relacionan a la cultura organizacional con muchos aspectos positivos dentro de los que destaca claramente la productividad, ya que al gestionar esfuerzos para reforzar una cultura organizacional transmite responsabilidad a los empleados, generando una dinámica en la que se tiene un marcado sentido de pertenencia, llevando a la misma a un mejor nivel de rentabilidad y productividad, ambos convergen en un mismo lineamiento de desarrollo.

Para el caso de México, en el trabajo de López (2018) analiza a la cultura organizacional y a la productividad en un estudio de caso para una microempresa productora de botanas en Metepec, Estado de México en el periodo 2017-2018. Lleva a cabo un enfoque mixto que le permite sustentar que la cultura organizacional está ligada a incentivos económicos y no económicos que generan un amplio sentido de pertenencia de los empleados, reflejándose en los indicadores de productividad, lo que a su vez genera un gran compromiso con la empresa. De esta manera, indican que mediante dicho incentivo se logra una gran capacidad de adaptación a nuevos mecanismos y tecnologías que incrementan los niveles de producción.

Productividad total de los factores

Para complementar el sustento teórico de las variables de productividad, y debido a la naturaleza de este estudio, es necesario profundizar en el tema de la productividad total de los factores (PTF), que ha cobrado mucha relevancia en la actualidad. En relación con esto, Grotz (2020) sostiene que la PTF está asociada con un aumento de la producción a nivel empresarial, pero sugiere que el crecimiento no se debe a factores tradicionales o comunes, sino que puede estar impulsado por mejoras tecnológicas o de infraestructura que impactan en el trabajo. Por tanto, el espectro de la productividad es tan amplio y variado que se requiere un análisis profundo para determinar la contribución de cada factor.

En el caso de otra perspectiva, el trabajo desarrollado por Céspedes et al., (2016) plantean que la productividad total de los factores es el resultado de restar a la producción el aporte de los factores conocidos, o más bien los factores que han sido identificados, y pueden designarse

como una especie de residuo bajo esta operación, de tal manera que con base en lo planteado, se puede interpretar el hecho de concebir a ciertos factores productivos externos o indirectos que contribuyen de alguna manera a los niveles de producto, obteniendo así una perspectiva más amplia y enriquecedora a la hora de analizar la variable de productividad a nivel organizacional.

En una última instancia, se cuenta con la aportación teórica de Villalobos et al. (2021) quienes expresan que la productividad total de los factores es un fenómeno un tanto complejo de explicar en términos de producción ya que está estrechamente relacionado con los factores de producción tal como lo han señalado los autores citados los párrafos anteriores, pero corresponde a una pequeña parte o fracción que se añade a esos factores productivos, se cataloga como una aportación o residuo bastante valioso para la economía en general de los países y las empresas y de ello depende la importancia para su estudio e identificación.

Metodología o diseño de la propuesta

La investigación se llevó a cabo mediante un proceso de recopilación de datos basado en una metodología previamente estructurada. Dentro de sus características se encuentra el hecho de ser un estudio de caso, manifestando la particularidad que resalta Rodríguez (2010) en donde dichos datos se ubican en una sola unidad social que representa una integridad, en concreto se trata de un estudio de caso explicativo. Basado en Yacuzzi (2005) se pretende profundizar en la causa y efecto que genera la relación que puede darse entre las dos variables citadas y que existen al interior de la unidad social. Al tener esos tintes, el enfoque que se utiliza es de tipo mixto, alineado a implementar como técnica la entrevista en conjunto con la recopilación y análisis de datos estadísticos. Los instrumentos generados fueron el cuestionario con preguntas abiertas y la aplicación de modelos matemáticos.

Metodología cualitativa

Profundizando la parte metodológica, la técnica de la entrevista es la primera actividad realizada, antes de su ejecución se diseña el instrumento de recolección a través de un cuestionario compuesto por 15 reactivos abiertos, los cuales acorde a Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) plantean la idea de generar información permitiendo que el entrevistado tenga la libertad de expandirse sin tener limitantes y a su vez el entrevistador poder conducir el reactivo con una mayor flexibilidad sin escatimar en la cantidad de información obtenida. Dicho instrumento contempla el objetivo de abordar los aspectos que componen a la variable de la cultura organizacional de la empresa acorde a lo expuesto por Gross y Schichman (1987) quienes plantean un modelo que incluye algunos métodos como el reclutamiento y contratación de personal, gestión de la carrera profesional, comunicación, recompensas, etc.

La entrevista se realizó el día 23 de mayo del presente año en las instalaciones de la empresa y bajo una cita programada con el gerente de producción de la empresa, el Ingeniero Jesús Manuel Gámez Machado, pese a que se reconoce con este puesto, sus funciones van más allá pues también administra el capital humano y es generador de estrategias empresariales en conjunto con el director general, el resultado de la técnica en general fue muy provechoso pues gracias a la ayuda del instrumento la charla fue muy consecutiva y enriquecedora para la investigación a nivel general, se contó con una gran apertura de la información.

Metodología de la productividad total de los factores (PTF)

Tal como lo expresa Comin (2006) la productividad total de los factores representa el exceso de producción no generado por un aumento de los insumos capital y trabajo. Su finalidad es desagregar los cambios en la producción resultantes de cambios en la cantidad de materias primas utilizadas y las variaciones en todos los factores residuales, como el número de empleados involucrados en la producción, los avances tecnológicos, la calidad de los factores de producción y el uso de la capacidad insta-

lada. Como tal, desempeña un papel vital en el crecimiento económico, en las variaciones económicas y en las diferencias en el ingreso por habitante entre países. Según la frecuencia de los ciclos económicos, la productividad total de los factores está estrechamente relacionada con la producción y el tiempo de trabajo.

Para estimar la productividad total de los factores se puede recurrir a la ecuación propuesta en el trabajo desarrollado por De León Arias (2008). Para ello se utiliza una función tipo Cobb-Douglas, que permite determinar la relación existente entre la distribución de la producción y los cambios presentados en los factores capital y trabajo. La forma funcional Cobb-Douglas se basa en el supuesto de rendimientos constantes a escala y tiene las propiedades de la renta del capital en la Ecuación 1 y las propiedades de la renta del trabajo en la Ecuación 2:

$$PMgK * K = \alpha * Y \quad (1)$$

$$PMgL * L = (1-\alpha) * Y \quad (2)$$

Donde α es una constante entre 0 y 1 encargada de medir la inversión de capital en la producción. Esto significa que α determina el nivel de contribución del capital y del trabajo. La metodología residual de Solow (1956) se basa en la idea de que la producción de cada actividad es una función del trabajo, el capital y el tiempo, mediante una función con rendimientos constantes a escala, propiciando que las participaciones del capital y del trabajo sean igual a la unidad. De esta forma, la función de producción Cobb-Douglas se puede representar mediante la ecuación 3:

$$Y = AK^\alpha L^{1-\alpha} \quad (3)$$

En la cual A es un parámetro mayor que 0 que estima la productividad de las tecnologías existentes en la economía. Por tanto, la función Cobb-Douglas muestra la participación del ingreso total en cada factor y, por tanto, es una función que proporciona un alto grado de sustitución entre capital y trabajo (Vargas, 2014). En este sentido, la ecuación (4) determina los coeficientes de aportación laboral y de capital para cada

unidad que comprende la estructura de la empresa “Tostadas caseras de la Jaiba”, donde el estimador mencionado pondera la contribución de ambos insumos de producción. El ratio de cotización al empleo se determina de la siguiente manera:

$$COEFICIENTE = \frac{\left[\left(\frac{Sueldo_{Final}}{Producto_{Final}} \right) + \left(\frac{Sueldo_{Inicial}}{Producto_{Inicial}} \right) \right]}{2} \quad (3)$$

Esta relación es el promedio del salario inicial dividido por el producto inicial y el salario final dividido por el producto final. Calcular la productividad total de los factores implica dividir la tasa de crecimiento de la producción entre la suma del crecimiento de la mano de obra y el crecimiento del capital, ponderando cada factor según su contribución a la producción y a la productividad de los factores. El índice de PTF se expresa mediante la fórmula 5:

$$gPTF = gQ - [\alpha gK + (1-\alpha)gL] \quad (5)$$

En el que $gPTF$ es la tasa de crecimiento del producto factorial, gQ es el incremento de la producción, gK es el crecimiento del capital, gL es la tasa de crecimiento del empleo, α es el nivel de aportación del capital en la producción. Las variables utilizadas incluyen personas empleadas, valor de la producción, salarios y activos fijos. Los datos provienen de información proporcionada por la empresa para los años 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021, 2022 y 2023.

Resultados y discusión

El análisis de los datos obtenidos a través de las técnicas e instrumentos planteados trajo consigo una gran cantidad de información, en la tabla 1, se concretan los datos generados raíz de la entrevista y su enfoque orientado a la variable de la cultura organizacional que caracteriza a la empresa “Tostadas caseras de la Jaiba”.

Tabla 1

Métodos que comprende la cultura organizacional de la empresa “Tostadas caseras de la Jaiba”

Aspectos identificados	Actividades realizadas por la empresa	Beneficios obtenidos por los miembros de la empresa
Liderazgo y modelación de funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de una organización piramidal. • Generación de comunicación directa entre altos mandos y empleados. • Solicitud de Informes de productividad diarios. 	<p>Independientemente de los niveles de autoridad los empleados se conciben como colaboradores, gerentes y dirección general mantienen siempre un acercamiento con ellos, los cuales antes y después de cada jornada laboral deben mediante un informe verbal dar a conocer experiencias en cuanto a la jornada realizada.</p>
Reclutamiento y contratación de personal	<ul style="list-style-type: none"> • El gerente de producción emite convocatorias de reclutamiento. • El mismo lleva a cabo las entrevistas para efecto de tener un acercamiento desde este instante e identifica perfiles. • La selección de personal está basada sobre todo en el criterio de ya señalado gerente. 	<p>El posible reclutado desde esta instancia identifica el ambiente que mantiene la empresa, al momento de pasar a ser parte de ella recibe esa confianza, un aspecto muy particular es que el gerente general personalmente se reta a aprender el nombre de cada uno de los empleados y su fecha de nacimiento, para ofrecer un detalle y generar esa confianza que es similar al de una familia.</p>

Socialización de los nuevos miembros del personal	<ul style="list-style-type: none"> • El gerente general y el director reciben a los empleados desde su inducción. • Se realizan recorridos por la empresa. • Se hace entrega de uniformes. 	<p>El empleado desde un inicio capta ese interés de la empresa para su recibimiento y futura retención, se hace hincapié en la seguridad industrial cuando se trata de puestos que tienen que ver con el área de producción.</p>
Fomento de sentido de pertenencia	<ul style="list-style-type: none"> • Constantemente se realizan actividades de integración: <ol style="list-style-type: none"> 1. Visión Camp de manera anual. 2. Actividades de activación matutina previo a la jornada de trabajo. 3. Celebración de cumpleaños y fechas importantes a lo largo del año (Navidad, Día de las Madres, etc.) 	<p>La incursión en las actividades de integración permite generar comunicación, afecto, rompimiento de estrés laboral, acercamiento con los objetivos e intereses de la empresa, el empleado detecta el valor que la empresa genera por su colaboración, antes del inicio de cada jornada laboral el empleado tiene la oportunidad de expresarse y opinar en cuanto a áreas de oportunidad desde su perspectiva.</p>
Clima organizacional y coordinación intergrupala	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de sondeos y pláticas con los empleados. 	<p>Esta medición permite que los empleados cuenten con un espacio para dar a conocer inconformidades relativas a su estancia y actitudes percibidas, en contraparte la empresa a la fecha de la realización de la empresa no ha presentado rotación de personal desde siete meses atrás.</p>

Sistema de recompensas y gestión de la carrera profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de salarios competitivos. • Colaboración con el desarrollo profesional de los empleados. • Ofrecimiento de incentivos constantes. • Apoyo en la flexibilidad de ciertos horarios de trabajo. 	<p>El empleado comparado con otras empresas del mismo giro recibe un pago de salario competitivo y atractivo.</p> <p>Del mismo modo, tienen la posibilidad de continuar su preparación académica, sobre todo se impulsa a los que no cuentan con acreditación de educación primaria.</p> <p>Además de los incentivos no monetarios como el reconocimiento al empleado del mes, se ofrecen bonos por puntualidad y productividad, así como la posibilidad de participar en sorteos para ganar premios de transporte y colaborar con el traslado de los empleados.</p> <p>Un aspecto bastante interesante es la posibilidad que tiene el colaborador de flexibilizar sus horarios para asistir a eventos personales importantes, como lo son de tipo escolar o familiar, evitando sacrificarlos por atender responsabilidades laborales.</p>
--	---	--

Nota. Elaboración propia basada en Gross y Schichman (1987) con información de la empresa “Tostadas caseras de la Jaiba”.

Con base en lo anterior, se puede identificar la relevancia de las características que conforman a la esencia de la cultura organizacional de la empresa en cuestión, en una primera comparativa se concuerda totalmente con lo manifestado por Sánchez et al. (2023) pues la personalidad de

“Tostadas Caseras de la Jaiba” se refleja en el gran ambiente en el que se desenvuelven cada uno de los miembros, sus interacciones se ven afectadas positivamente al implementar actividades de integración, desde que se ejecuta la contratación hasta la incorporación en las jornadas de trabajo, se trata en general de una empresa que destina parte de sus esfuerzos a la inversión de este aspecto y que trae consigo una diferenciación ante las empresas del mercado de la ciudad de Los Mochis, Sinaloa, en el mismo sentido coincidiendo con la afirmación que señalan las aportaciones de Llanos (2018).

Estadística descriptiva y análisis de los resultados

En la tabla 2 se muestra información de la empresa “Tostadas caseras de la Jaiba” referente al número de trabajadores, cantidad de equipos y productos, ruta de venta, sucursales, flotilla vehicular y número de clientes en el periodo 2012-2023, datos que en conjunto atienden la segunda variable relativa a la productividad. En general, se observa un crecimiento progresivo en cada uno de los factores sobresaliendo el número de clientes ya que para 2012 se contaba con 36 clientes mientras que para 2023 ascendieron a 11 000 lo cual está vinculado a un aumento en las ventas. En tanto, en el número de empleados se produce un incremento en casi todos los años, con excepción de 2021 y 2023, el primero de ellos pudiera ser explicado por las complicaciones que se generaron a raíz de la crisis de la pandemia y todas las afectaciones que surgieron tanto en lo económico como en lo laboral.

Tabla 2*Evolución de distintos factores de la Empresa la Jaiba: 2012-2023. En unidades*

Años	Empleados	Ruta de ventas	Cantidad de equipos	Cantidad de productos	Sucursales	Flotilla vehicular	Número de clientes
2012	5	1	0	2	0	0	36
2013	7	1	1	6	1	1	435
2014	8	1	2	6	1	1	588
2015	7	2	4	6	1	2	635
2016	13	6	4	6	1	6	600
2017	16	6	4	6	1	6	790
2018	16	6	5	6	1	6	4895
2019	36	13	8	18	1	13	6899
2020	38	13	8	27	2	13	7895
2021	36	13	8	27	2	13	8930
2022	52	18	9	27	2	18	9800
2023	46	18	9	27	2	18	11000

Nota. Elaboración propia con datos de la empresa Tostadas caseras de la Jaiba.

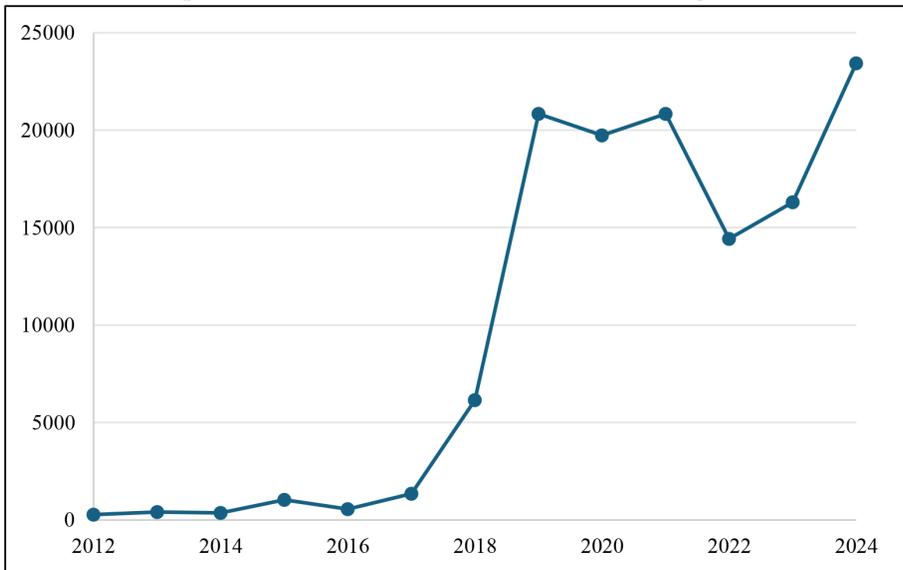
Siguiendo con el análisis de la tabla, las rutas de ventas y la flotilla vehicular registran crecimientos simultáneos, lo cual es indicativo de que a medida que se han expandido los destinos de entrega se han ampliado los vehículos para poder cubrir la demanda. Parte de la expansión también se refleja en la cantidad de equipos, productos y número de sucursales, que han ido creciendo conforme pasan los años y se consolida la empresa. De esta manera, se puede precisar que el aumento ha sido gradual y de forma escalonada de acuerdo con las necesidades que han ido surgiendo gracias al aumento de los clientes, por lo que se ha experimentado una expansión ordenada, lo que demuestra que el crecimiento está totalmente gestionado y controlado por parte de la dirigencia de la empresa.

En la figura 1 se muestra el desempeño de la productividad laboral en la empresa “Tostadas caseras de la Jaiba” en el periodo 2012-2024. Es importante señalar que en 2024 hasta el momento en el que se realiza esta investigación. En términos generales se observa una tendencia creciente

de la productividad laboral, aunque claramente diferenciados. En los primeros años, de 2012 a 2017, la productividad laboral aumentó gradualmente, en 2012 alcanzó un promedio de 276 kg y en 2017 aumentó a un promedio de 1350 kg. Sin embargo, a partir de 2018, el crecimiento fue más pronunciado hasta 2021, cuando la productividad laboral promedio alcanzó los 20 800 kg. En otras palabras, la productividad aumentó 20 veces en solo 4 años, lo que indica que la empresa ha experimentado un gran crecimiento debido a ciertos factores.

Figura 1

Evolución de la productividad laboral: 2012-2024. En kilogramos.*



Fuente: Elaboración propia con base en datos de la empresa “Tostadas caseras de la Jaiba”.

Continuando con el análisis de la figura 1, para el año 2022 se presenta una disminución muy marcada en la productividad laboral al obtener un valor por debajo de los 15 000kg en promedio. No obstante, para el año 2023 se muestra una recuperación al obtener una productividad promedio de 16 304 kg. Dicha tendencia continúa en el 2024 con una media de 23 438kg hasta el momento que se realiza esta investigación. De esta

manera, el desempeño de la empresa en relación con la productividad laboral ha sido muy bueno ya que le ha permitido tener un crecimiento muy importante a través de los años. Cabe señalar que todos los datos son promedios anuales, con excepción del 2024 que se toma en cuenta hasta abril, último mes del que se dispone de información.

Enseguida se presenta el desempeño de la productividad total de los factores de la empresa “Tostadas caseras de la Jaiba” en el periodo 2012-2023. En la tabla 3 se muestran las fuentes del crecimiento desagregadas en dos subperiodos: 2012-2018 y 2018-2023. En el primer periodo la inversión inicial de la empresa en tecnología conduce a un aumento significativo de la variable producción traduciéndose en incrementos importantes en su tasa de crecimiento obteniendo un incremento en la PTF de 3.64 %. Para el segundo periodo, el ritmo del crecimiento es menor en comparación con los años iniciales esto es comprensible dado que una vez terminada la fase inicial de inversión las empresas suelen establecerse. Sin embargo, la tasa de crecimiento sigue siendo excelente, con un aumento de la productividad total de los factores del 5.71 %.

Figura 1

Evolución de la productividad laboral: 2012-2024. En kilogramos.*

Factor	2012-2018	2018-2023	2012-2023
Producción	83.96	40.28	62.33
Capital	110.53	46.78	76.38
Empleo	18.08	19.24	18.61
Productividad Total de los Factores	3.64	5.71	4.82

Nota. Elaboración propia con base en datos de la empresa “Tostadas caseras de la Jaiba”.

De manera global, todos los factores han registrado altas tasas de crecimiento a lo largo del período de estudio, siendo el capital el que tiene el mayor impacto, seguido de la producción, generando un incremento en la PTF de 4.82 %. De los datos de la tabla se pueden extraer las siguientes deducciones. En el caso de la evolución del empleo, se observan tasas de crecimiento similares, lo que significa que a medida que la empresa crece, se va integrando nueva plantilla de forma gradual y oportuna. En

términos de capital, la empresa ha realizado importantes inversiones que permitieron acelerar el crecimiento de la producción. Por ello, en lo general, el crecimiento de manera escalonada ha dado lugar a un aumento significativo de la PTF.

Por lo anterior, los aspectos cuantitativos de la presente investigación, otorgan la posibilidad de asentar la evidente relación entre lo que ha representado la inversión en apostar por una cultura organizacional única y marcada por una esencia propia, en conjunto con el aumento de los factores de producción, se ha enfatizado bastante en el hecho de presentar una cultura organizacional con prioridad al capital humano, destacando que ha ido creciendo y maniéndose en niveles óptimos según el mismo ritmo de crecimiento de la organización, logrando un funcionamiento pleno y demostrando lo señalado por lo estudios de Sánchez (2020), mientras que a su vez resulta un ejemplo positivo para la gestión administrativa en el mercado de Los Mochis, Sinaloa y un parteaguas de futuras investigaciones.

Conclusiones

En el presente trabajo ha pretendido identificar la relación entre la cultura organizacional y la productividad de la empresa “Tostadas caseras de la Jaiba”. En general, a través de la metodología aplicada se tuvo la oportunidad de obtener información muy valiosa en cuanto a la empresa seleccionada y reiterar que es un buen ejemplo de modelo de negocio local en Los Mochis, Sinaloa, ya que no todas las organizaciones optan por redoblar sus esfuerzos para la integración de sus empleados y el verdadero trabajo en conjunto que implica el establecimiento de metas y objetivos relacionados con la optimización y el aumento de la productividad basada en los diferentes factores.

Los principales hallazgos de la investigación se encuentran en las múltiples actividades que realiza la empresa a lo largo de las jornadas laborales para integrar al empleado desde que llega a la organización, su estancia y las operaciones diarias. Se destaca la implementación de un campamento donde todo el capital humano se desconecta del trabajo y sus responsabilidades para convivir en un escenario distinto, mejorando

las relaciones sociales y el clima organizacional, así como un mecanismo para reducir el estrés laboral. Todo ello sin descuidar la jornada laboral, la cual exige tiempos y programaciones de sus procesos productivos, para la empresa “Tostadas caseras de la Jaiba” cada día al inicio y al final hay una activación para tratar de hacer distinta esa dinámica diaria.

Además, los incentivos que ofrece la empresa resultan interesantes y atractivos para los empleados, dándoles un sentimiento de gratitud y responsabilidad, que ya no es impuesto, de modo que la relación poco a poco se convierte en parte de una familia que gradualmente se ha ido consolidando. Los indicadores cuantitativos lo ratifican, ya que desde su establecimiento hasta el mes de abril de 2024 se ha mantenido un crecimiento muy marcado con la incorporación de más empleados, el aumento de equipo y de flotillas lo que ha contribuido al crecimiento de las ventas, del número de sucursales activas y del número de clientes, destacando de sobremanera, ya que ha pasado de 36 cuando la empresa inició sus operaciones a 11 000 en la actualidad.

Realizando el contraste de hoy en día con las condiciones iniciales de la empresa es posible afirmar que el desarrollo de una cultura organizacional que ha caracterizado “Tostadas caseras de la Jaiba” ha tenido un efecto muy positivo en su productividad, pese a que existe un aumento también en diferentes factores de producción, el capital humano suele ser el más complejo ya que aporta el funcionamiento central del resto de los factores productivos y es donde impacta directamente dicha variable, dando como resultado un crecimiento de la productividad de hasta 4 veces en los últimos años, reflejándose en el aumento de cobertura de mercado.

En general, la productividad laboral muestra una tendencia ascendente, pero las diferencias son evidentes. En los primeros años, hasta 2017, la productividad laboral aumentó gradualmente, pero a partir de 2018 el aumento fue más pronunciado. En otras palabras, la productividad laboral se ha multiplicado por 20 en los últimos 4 años, lo que demuestra que la empresa “Tostadas caseras de la Jaiba” ha experimentado un enorme crecimiento. Tasas de crecimiento similares también se observan en el caso del desarrollo del empleo, lo que significa que los nuevos trabajadores se han ido integrando gradualmente de acuerdo con las necesidades y el crecimiento de la empresa.

En cuanto al capital, la empresa ha realizado importantes inversiones que han permitido acelerar el crecimiento de la producción. Así pues, el crecimiento progresivo ha conducido a un aumento significativo de la productividad total de los factores, lo cual es indicativo que la empresa ha utilizado de manera eficiente de los recursos productivos. Para concluir, la presente investigación ha mostrado que una organización que trabaja con una gran integración, proporcionando las herramientas necesarias tanto en máquinas como con condiciones óptimas para los empleados al brindarles un conjunto de valores y experiencias que han permitido un mayor grado de compromiso y, por ende, que se han reflejado en un gran desempeño en la organización.

Lista de referencias

- Bayón, J. (2019). *Cultura empresarial*. Editorial Elearning, S. L. https://books.google.es/books?id=hXbIDwAAQBAJ&dq=ejemplos+de+empresas+cultura+organizacional&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Caraballo, L. y Meleán R. (2022). Cultura organizacional en empresas agropecuarias del Sur del lago de Maracaibo. *Telos: revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 24(2), 410-429. <https://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/2853>
- Cavelier, L. (2020). *La relación entre la cultura organizacional y la productividad laboral de empresas en Colombia*. [Tesis de pregrado, Colegio de Estudios Superiores de Administración]. Biblioteca Digital-CESA. https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/2518/ADM_1020825371_2020_1.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Céspedes, N., Lavado P. y Ramírez, N. (2016). Productividad en el Perú: medición, determinantes e implicancias. *Repositorio de la Universidad del Pacífico*, (1). <https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1496/C%C3%A9spedesNikita2016Cap2.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mcgraw-Hill/Interamericana Editores, S. A. De C. V. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/

[Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf](#)

- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. Mcgraw-Hill/Interamericana Editores, S. A. De C. V. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional._La_dina_mica_en_las_organizaciones.pdf
- Comin, D. (2006). *Total Factor Productivity*, New York University and NBER. <https://studylib.net/doc/7951082/total-factor-productivity>
- De León Arias, A. (2008). Cambio regional del empleo y productividad manufacturera en México. El caso de la Frontera Norte y las Grandes Ciudades: 1970-2004. *Frontera Norte*. 20(40), 79-103. <https://doi.org/10.17428/rfn.v20i40.986>
- Fajardo, L. Y., Gómez, N. P. y Mejía, R. S. (2020). Cultura organizacional. *Controversias y concurrencias Latinoamericanas*, 11(20), 263-289. <https://www.redalyc.org/journal/5886/588663787016/588663787016.pdf>
- Galindo, M. y Ríos, V. (2015). “Productividad” en Serie de Estudios Económicos. *México ¿Cómo vamos?*, 1. <https://scholar.harvard.edu/files/vrios/files/201508-mexicoproductivity.pdf>
- Gross, W. y Schichman S. (1987). *How to Grow an Organizational Culture*. American Management Association.
- Grotz, M. (2020). Productividad total de los factores: revisión conceptual y tendencias en la literatura. *Asociación Argentina de Economía Política: Working Papers*, 4353. <https://www.iae.edu.ar/wp-content/uploads/2021/06/Grotz-M-Productividad-total-de-los-factores-revision-conceptual-y-tendencias-en-la-literatura-AAEP2020-v2.pdf>
- Gutiérrez, H. (2010). *Calidad total y productividad*. Mcgraw-Hill/Interamericana Editores, S. A. De C. V. <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/56cf64337c2fcc05d6a9120694e36d82.pdf>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill Education. <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>

- Lara, M. G., Avilés, P.A. y Barba, J.A. (2021). Relación del liderazgo con la productividad empresarial. *Revista Publicando*, 8(31), 15-25. <https://www.revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2228/2437>
- Llanos, M. (2018). *Modelo de cultura organizacional para el desarrollo de la calidad en instituciones de educación superior*. Centro de Publicaciones - Universidad Tecnológica ECOTEC. <https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/modelo-cultura-organizacional.pdf>
- López, O. (2018). *Cultura organizacional y productividad. Estudio de caso en una microempresa productora de botanas en Metepec, Estado de México, 2018*. [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Estado de México]. Repositorio Institucional de la Universidad Autónoma del Estado de México. <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/95193/TESIS%20Omar%20L%c3%b3pez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Martínez, J. L. (2020). Impacto de factores del desarrollo cultural organizacional, en la rentabilidad empresarial. *Orbis Cognita*, 4(2), 140-157. <http://portal.amelica.org/ameli/journal/213/2131272010/>
- Maya, M., Vallejo, A., Ramos, V. y Borsic, Z. (2019). Cultura organizacional e innovación en las empresas. *CienciaAmérica*, 8(2), 84-102. <https://www.cienciamerica.edu.ec/index.php/uti/article/view/215/329>
- Ramírez, G. G., Magaña, D. E. y Ojeda, R. N. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, contabilidad y gestión*, 7(20), 189-208. <https://www.scielo.org.mx/pdf/tcg/v7n20/2448-6388-tcg-7-20-189.pdf>
- Rodríguez, M. A. (2010) *Métodos de investigación, Diseño de proyectos y desarrollo de tesis en ciencias administrativas, organizacionales y sociales*. Editorial Universidad Autónoma de Sinaloa.
- Sánchez, J. L. (2020). *Cultura organizacional y su influencia en la productividad y toma de decisiones*. [Tesis de posgrado, Universidad Militar Nueva Granada]. Archivo digital. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/37190/SanchezMedinaJoseLuis2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Sánchez, A., Cabezas, T., Huaranga, H. y Ninalaya, M. (2023). *La cultura organizacional y la gestión del talento humano en el campus universitario*. CIDE editorial. https://repositorio.cidecuador.org/bitstream/123456789/2868/3/Libro%20La%20Cultura%20Organizacional_VF.pdf
- Solow, R. (1956). A Contribution to the Theory of Economic Growth. *The Quarterly Journal of Economics*, 70(1), 65-94. <http://piketty.pse.ens.fr/files/Solow1956.pdf>
- Vargas, B. (2014). La Función de producción Cobb-Douglas. *Fides et Ratio - Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 8(8), 67-74. http://www.scielo.org.bo/pdf/rfer/v8n8/v8n8_a06.pdf
- Villalobos, A. D., Molero, L. E. y Castellano A. G. (2021). Análisis de la productividad total de los factores en América del Sur en el período 1950-2014. *Lecturas de economía*, (94), 127-163. <http://www.scielo.org.co/pdf/le/n94/0120-2596-le-94-127.pdf>
- Yacuzzi, E. (2005). El estudio de caso como metodología de investigación: teoría, mecanismos causales, validación. *CEMA Working Papers: Serie Documentos de Trabajo, Universidad del CEMA (296)*. <https://ucema.edu.ar/publicaciones/download/documentos/296.pdf>

Capítulo 2

La relación entre pymes, innovación y sustentabilidad desde un análisis bibliométrico

Moisés Alejandro Alarcón Osuna

<https://doi.org/10.61728/AE24002967>



Introducción

En los últimos años, ha habido un interés creciente en la implementación de tecnologías más limpias (Rumanti, Wiratmadja y Irianto, 2023; Vewawaty et al., 2023; Omri, Courrent y Nemeah, 2023; Rozak et al., 2023). Este interés no solo se manifiesta como una estrategia de responsabilidad social corporativa (RSC), sino también como una respuesta a los requerimientos establecidos en los tratados comerciales internacionales o requerimientos legislativos (Zioto, Bąk, Spoz, 2023). La adopción de tecnologías limpias se ha convertido en una prioridad tanto para las empresas como para los gobiernos, dado su potencial para reducir el impacto ambiental y promover la sostenibilidad.

Un ejemplo destacado es el sector de la electromovilidad, que ha sido un foco central en el marco del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC). Este tratado comercial incluye disposiciones específicas que incentivan y, en algunos casos, requieren la adopción de tecnologías que minimicen las emisiones de carbono y mejoren la eficiencia energética. La integración de la electromovilidad no solo cumple con los objetivos ambientales del tratado, sino que también representa una oportunidad significativa para la innovación y el desarrollo económico en la región.

En este contexto, las pequeñas y medianas empresas (pymes) juegan un papel crucial. Las pymes constituyen una parte importante de la economía y tienen la flexibilidad y capacidad para adaptarse rápidamente a las nuevas tendencias y requerimientos del mercado. La adopción de tecnologías limpias por parte de las pymes no solo contribuye al cumplimiento de las normativas ambientales, sino que también puede mejorar su competitividad y abrir nuevas oportunidades de mercado. Esto ha dado como resultado la implementación de modelos de negocio sostenibles (MNS), ampliando la importancia del estudio de la transición de las pymes hacia los MNS (Troise et al., 2023; Omri, Courrent y Nemeah, 2023).

Las pymes que operan en el ámbito del T-MEC deben adaptarse a estas nuevas exigencias, incorporando prácticas y tecnologías que estén

alineadas con los estándares internacionales de sostenibilidad. Esto implica una reestructuración en sus procesos productivos, inversiones en investigación y desarrollo, y una colaboración estrecha con los gobiernos y otros actores clave para cumplir con los objetivos del tratado. Además, el apoyo gubernamental y los incentivos financieros son esenciales para facilitar la transición de las pymes hacia tecnologías más limpias.

La convergencia de las iniciativas de responsabilidad social corporativa (RSC) (Fong et al., 2020), los requisitos de los tratados comerciales internacionales y la participación activa de las pymes refleja una tendencia global hacia una economía más verde y sostenible. Las tecnologías limpias no solo mejoran la reputación corporativa y contribuyen al bienestar social, sino que también son esenciales para cumplir con las normativas comerciales y ambientales que rigen el comercio internacional en la actualidad.

La adopción de modelos de negocio sostenibles enfrenta desafíos significativos, especialmente para los emprendedores. Las dificultades que estos emprendedores encuentran al introducir MNS son variadas y complejas (Westman et al., 2023). Además, las pequeñas y medianas empresas (PYME) de base tecnológica operan en un entorno de alta incertidumbre, lo que puede dificultar la implementación efectiva de estrategias sostenibles (Ma, Liu, & Jia, 2023). Otro desafío crítico es la transición hacia la digitalización, un proceso que es esencial para la competitividad pero que implica superar barreras tecnológicas y organizacionales (Rozak et al., 2023; Silvestri, Ingrao y Carloni, 2023). Finalmente, el nivel de madurez de las pymes también juega un papel crucial en su capacidad para adoptar prácticas sostenibles y digitalizadas. Las empresas más maduras tienden a estar mejor posicionadas para integrar estos modelos debido a su mayor experiencia y recursos (Salvador et al., 2023; Phonthanukitithaworn et al., 2023). Estos retos subrayan la necesidad de un enfoque integrado que considere tanto el desarrollo de capacidades internas como el apoyo externo para facilitar la transición hacia modelos de negocio más sostenibles y digitalizados.

En este sentido, la relación teórica entre las pyme, la innovación y la sustentabilidad, ha sido poco estudiada para entender los MNS y la introducción de tecnologías limpias, por ello, para el presente estudio, se propone un análisis bibliométrico para identificar y cuantificar las

tendencias de investigación en torno a la innovación, la sustentabilidad y las pymes. Esto es crucial para comprender cómo ha evolucionado el interés académico y cuáles son las áreas emergentes. Además, Este enfoque permite mapear la producción científica global y regional, identificando los países, instituciones y autores más prolíficos en la investigación sobre innovación y sustentabilidad en pymes. Este mapeo es fundamental para reconocer los líderes en el campo y potenciales colaboraciones internacionales que pueden impulsar nuevas investigaciones y prácticas. Finalmente, El análisis bibliométrico permite integrar diversas disciplinas, ofreciendo una visión holística de cómo diferentes áreas del conocimiento se conectan y contribuyen al entendimiento general del tema.

Las preguntas, hipótesis y objetivo de esta investigación son los siguientes:

- **Objetivo.** Realizar un análisis bibliométrico para identificar y cuantificar las tendencias de investigación en torno a la innovación, la sustentabilidad y las pymes, con el fin de comprender la evolución del interés académico y mapear la producción científica global y regional.
- **Pregunta.** ¿Cómo han evolucionado las tendencias de investigación en relación con la innovación, la sustentabilidad y las pymes, y cuáles son los países, instituciones y autores más prolíficos en este campo?
- **Hipótesis.** El análisis bibliométrico permitirá identificar áreas emergentes en la investigación sobre innovación y sustentabilidad en pymes, así como los principales líderes en la producción científica, lo que facilitará la identificación de potenciales colaboraciones internacionales y una mejor comprensión interdisciplinaria del tema.

Esta investigación está estructurada de la siguiente manera: además de esta introducción, el segundo apartado detalla la importancia de los estudios bibliométricos y su relevancia para el análisis de las pymes, la innovación y la sustentabilidad. El tercer apartado presenta los resultados del estudio bibliométrico y ofrece una discusión exhaustiva de los mismos. Finalmente, se presentan las conclusiones del estudio y se detallan las implicaciones prácticas y teóricas derivadas de los hallazgos.

Revisión de estudios bibliométricos

Se ha documentado una serie de estudios en el ámbito de la sostenibilidad de las pymes. Dentro del estudio bibliométrico realizado, en la base de datos destacan las investigaciones de Ferreira y Ferreira (2023), Sharma et al. (2023), Sarango et al. (2023) y Asthana (2023). En el estudio realizado por Ferreira y Ferreira (2023), se analiza la literatura que vincula los emprendimientos sostenibles de las pymes, subrayando las estrategias y prácticas que estas empresas adoptan para fomentar la sostenibilidad. Sharma et al. (2023), por su parte, examinan las barreras que enfrentan las pymes para contribuir al crecimiento económico y la sostenibilidad, identificando los obstáculos internos y externos que dificultan este proceso. En la investigación de Sarango et al. (2023), se estudia la transición hacia la digitalización de las pymes, evaluando cómo esta transformación impacta en su desempeño y sostenibilidad. Finalmente, Asthana (2023) se enfoca en la industria del turismo, investigando el papel crucial que desempeñan las pymes en este sector y su contribución a la sostenibilidad turística.

Además de los estudios mencionados, Bartolacci y Soverchia (2019) destacan que la innovación, el emprendimiento, la responsabilidad social corporativa (RSC) y la sostenibilidad son temas esenciales para el estudio de las pymes. A través de un exhaustivo análisis bibliométrico, concluyen que estos elementos son fundamentales para el desarrollo y la competitividad de las pequeñas y medianas empresas.

Otros estudios no necesariamente bibliométricos también aportan valiosa información sobre la sostenibilidad de las pymes. Por ejemplo, Klewitz y Hansen (2014) identifican que el comportamiento sostenible de las pymes puede clasificarse en dos categorías: resistencia y anticipación. Además, señalan que la interacción con actores externos, como proveedores, clientes y entidades gubernamentales, puede aumentar la capacidad innovadora de las pymes, especialmente en el contexto de la sostenibilidad.

Bachtiar y Setiawan (2023) proponen un modelo para alcanzar la sostenibilidad de las pymes, basado en la innovación sostenible. Su investigación destaca la importancia de expandir el rol de la innovación para el desarrollo sostenible y de brindar apoyo a las pymes para que logren sus objetivos de sostenibilidad.

Adicionalmente, estudios bibliométricos como el de Cano et al. (2022) señalan que existen conceptos estrechamente relacionados, tales como los mercados electrónicos, la innovación abierta y la sostenibilidad. Estos conceptos están interconectados con temas como el desarrollo sostenible, el comercio electrónico, el marketing digital, la logística, la gestión de la cadena de suministro, el big data y la toma de decisiones, todos ellos cruciales para entender y promover la sostenibilidad en las pymes.

Metodología de un estudio bibliométrico

Para llevar a cabo esta revisión de literatura, se empleó un enfoque bibliométrico con el objetivo de analizar de manera exhaustiva las publicaciones científicas relevantes sobre la sostenibilidad de las pymes. La metodología se desarrolló en varias etapas, detalladas a continuación:

1. Selección de bases de datos

Se utilizó una de las principales bases de datos académicas como Scopus, para recopilar artículos científicos, libros, y conferencias relevantes. Estas bases de datos fueron seleccionadas debido a su amplia cobertura y la calidad de sus registros bibliográficos.

2. Criterios de inclusión y exclusión

Se definieron criterios específicos para la inclusión y exclusión de estudios en la revisión. Los artículos debían estar enfocados en la sostenibilidad de las pymes, abarcando temas como innovación sostenible, responsabilidad social corporativa, digitalización y desarrollo sostenible. Se excluyeron estudios no relacionados directamente con las pymes o aquellos que no abordaban aspectos de sostenibilidad.

Específicamente se buscó información de artículos, libros, capítulos y otros documentos, mediante la combinación de palabras clave “innovation & sustainability & SME”, lo que arrojó un resultado de 179 documentos de investigación, con los que se realizó el análisis. Esta consulta se realizó el día 4 de octubre de 2023.

3. *Extracción de datos bibliográficos*

Los datos bibliográficos fueron extraídos de las bases de datos seleccionadas utilizando herramientas de exportación disponibles en cada plataforma. Estos datos incluían títulos, autores, afiliaciones, resúmenes, palabras clave, años de publicación, y citas.

4. *Análisis bibliométrico*

Para el análisis bibliométrico, se utilizó la paquetería bibliometrix1 de RStudio, una herramienta robusta y flexible para realizar análisis bibliométricos y visualización de datos. El proceso de análisis incluyó las siguientes etapas:

- **Carga de datos:** Los datos bibliográficos extraídos fueron importados a RStudio y cargados en el formato adecuado para su análisis.
- **Análisis descriptivo:** Se realizó un análisis descriptivo inicial para obtener una visión general del corpus de literatura, incluyendo el número de publicaciones por año, los autores más productivos, las revistas más influyentes y las colaboraciones entre países.
- **Mapas de cocitación y redes de colaboración:** Se generaron mapas de cocitación para identificar los artículos y autores más influyentes en el campo de estudio. También se analizaron las redes de colaboración entre autores e instituciones.
- **Análisis de palabras clave y términos emergentes:** Se llevó a cabo un análisis de las palabras clave más frecuentes y los términos emergentes en la literatura, proporcionando una visión de las tendencias de investigación y los temas emergentes en la sostenibilidad de las pymes.

5. *Validación de Resultados*

Para asegurar la validez y confiabilidad de los resultados, se realizaron análisis adicionales de sensibilidad y se verificaron los datos bibliográficos manualmente. Además, se contrastaron los hallazgos con estudios previos y revisiones de literatura similares.

6. Interpretación y presentación de resultados

Los resultados del análisis bibliométrico fueron interpretados en el contexto de la literatura existente sobre la sostenibilidad de las pymes. Se elaboraron gráficos, tablas y mapas para visualizar los patrones y tendencias identificados, facilitando una comprensión más profunda del campo de estudio.

Resultados del estudio bibliométrico

Como se describió en el apartado metodológico, se documentaron 179 documentos de investigación en la búsqueda en Scopus, y estos resultados se describen en la siguiente figura:

Figura 1

Descriptiva de la base de datos utilizada.

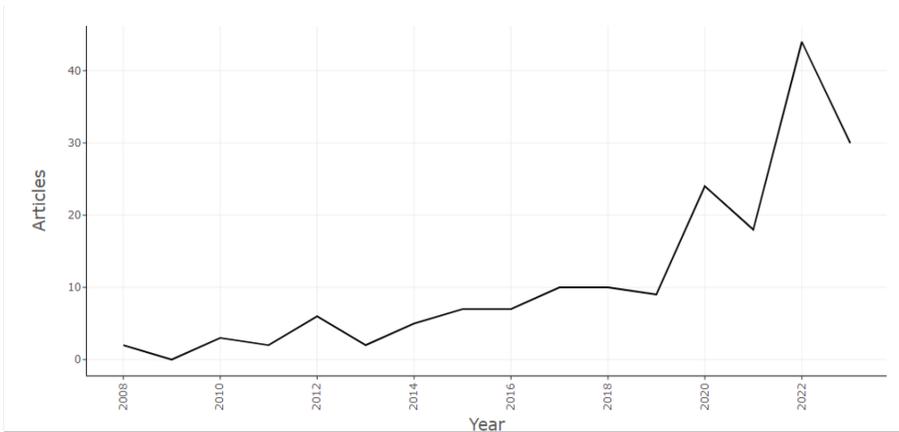


Fuente: Elaboración propia con datos de Scopus y mediante software Rstudio y Bibliometrix.

El estudio bibliométrico se realizó con documentos que van desde el 2008 y hasta el año 2023, por lo que se tiene una ventana de análisis de 15 años de estudios. Además, se destaca que este tipo de estudios ha sido relevante, puesto que han crecido a una tasa anual de casi 20 %, donde se pueden encontrar 543 autores relevantes, pero donde se aprecia que estos temas se trabajan principalmente mediante grupos de investigación (3.17 autores por documento en promedio) en tWanto que solo hay 23 documentos de autor único.

Se destaca que hay grupos de investigación internacional, ya que casi la cuarta parte de estos estudios (24.02 %) son artículos de coautores de distintos países. Finalmente, es común que en estos documentos tengan una alta citación, puesto que en promedio se tienen 22 citas por documento. La producción por año, ha crecido, sobretodo en los últimos 5 años, ya que de 2018 a 2023 se encuentran picos de publicaciones en esta materia. Con auges en 2020 y 2022, ya que parecen ser años donde se ha logrado una alta producción de estos documentos. Lo anterior se muestra en la Figura 2.

Figura 2
Producción por año

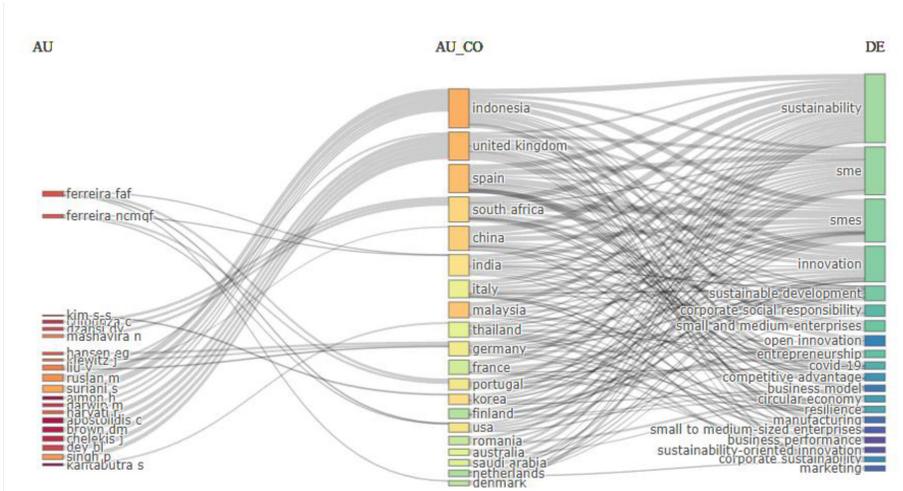


Fuente: Elaboración propia con datos de Scopus y mediante software Rstudio y Bibliometrix.

En las relaciones entre autor, país y palabra clave, se puede apreciar la existencia de grupos de investigación por país y tema, esto se muestra en la Figura 3. Países como Indonesia, Reino Unido, y España destacan como líderes en la investigación sobre sustentabilidad en pymes. Esto puede deberse a políticas nacionales que promueven la investigación en sustentabilidad o a la presencia de instituciones académicas y autores prominentes en estas áreas.

Figura 3

Relación entre autor, país y palabra clave.



Fuente: Elaboración propia con datos de Scopus y mediante software Rstudio y Bibliometrix.

Otros términos como “innovation” y “corporate social responsibility” sugieren que la innovación sostenible y la responsabilidad social corporativa son también temas clave en este campo de estudio. Muestra una red de colaboración internacional, donde se pueden ver conexiones entre autores de diferentes países. Esta colaboración es crucial para el desarrollo de un conocimiento global y para abordar los desafíos de la sostenibilidad de manera integral.

Sustainability (Switzerland) y Journal of Cleaner Production destacan significativamente por el volumen de documentos publicados. Esto sugiere que estas revistas son muy influyentes y probablemente centralizan gran parte de la investigación y discusiones académicas en el campo de la sostenibilidad en pymes. Lo anterior se aprecia de mejor forma en la Figura 4.

Figura 4*Revistas más relevantes*

Fuente: Elaboración propia con datos de Scopus y mediante software

La preeminencia de estas revistas indica que son las plataformas preferidas por los investigadores para publicar sus hallazgos en sostenibilidad, innovación y responsabilidad social corporativa. La presencia de varias revistas con un menor número de publicaciones (entre 2 y 5 documentos) muestra una diversidad de fuentes que abordan el tema desde diferentes perspectivas. Esto incluye enfoques desde la ingeniería, la estrategia empresarial, las ciencias administrativas, y la gestión de la responsabilidad social y medioambiental. Esta diversidad sugiere que el campo de estudio es multidisciplinario, atrayendo la atención de investigadores de distintas áreas del conocimiento. Mientras que los autores más citados en esta temática se aprecian en la Figura 5.

Figura 5
Autores más citados.



Fuente: Elaboración propia con datos de Scopus y mediante software Rstudio y Bibliometrix.

Los documentos más citados, y que al parecer están formando este paradigma de investigación, están dados en la Tabla 1.

Tabla 1
Documentos más citados.

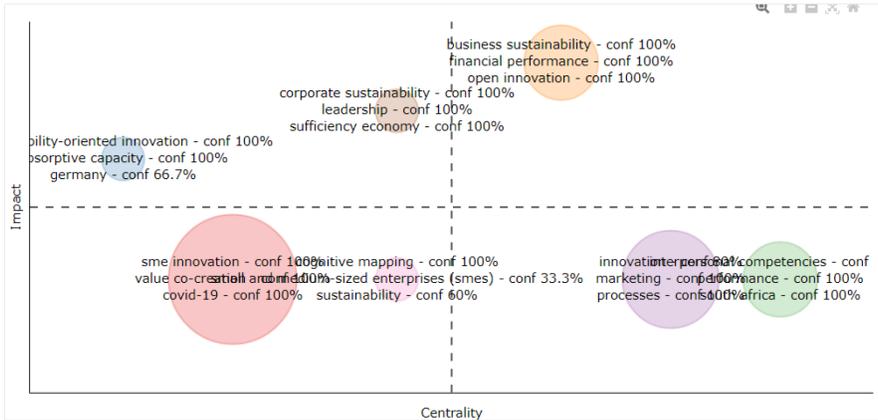
Autor	Revista	DOI	Año	Total Citas	Citas por año
BOS-BROUWERS	Business Strategy and Environment	10.1002/bse.652	2010	493	35.21
HALME	Business Strategy and Environment	10.1002/bse.1801	2014	184	18.4
D'AMATO	Forest Policy and Economics	10.1016/j.forpol.2018.12.004	2020	164	41

JOHNSON	Corporate Social Responsibility and Environment Management	10.1002/csr.1343	2015	145	16.11
UHLANER	Journal of Business Ethics	10.1007/s10551-011-1137-x	2012	143	11.92
CHEGE	Technology in Society	10.1016/j.tech-soc.2019.101210	2020	140	35
KLEWITZ	European Journal of Innovation Management	10.1108/14601061211272376	2012	133	13.3
MCDOWELL	Journal of Business Research	10.1016/j.jbus-res.2018.01.025	2018	127	21.17
SANTOLARIA	Journal of Cleaner Production	10.1016/j.jclepro.2011.03.009	2011	107	8.23
LONG	Journal of Cleaner Production	10.1016/j.jclepro.2017.11.067	2018	95	15.83

Fuente: Elaboración propia con datos de Scopus y mediante software Rstudio y Bibliometrix.

Figura 7

Impacto y centralidad de las investigaciones.



Fuente: Elaboración propia con datos de Scopus y mediante software Rstudio y Bibliometrix.

En la Figura 7, el eje vertical (Impact) mide el impacto de los temas en la literatura académica. El eje horizontal (Centrality) mide la centralidad o la importancia relativa de estos temas dentro de la red de citas.

Cuadrante superior derecho (alto impacto, alta centralidad):

- Temas: “business sustainability”, “financial performance”, “open innovation”, “corporate sustainability”, “leadership”, “sufficiency economy”.
- Estos temas son los más influyentes y centrales en la investigación, lo que indica que son ampliamente citados y desempeñan un papel crucial en el campo de estudio.

Cuadrante superior izquierdo (alto impacto, baja centralidad):

- Temas: “capability-oriented innovation”, “absorptive capacity”.
- Aunque estos temas tienen un alto impacto, su centralidad es menor, lo que sugiere que son áreas de investigación especializadas con un fuerte impacto en su nicho específico.

Cuadrante inferior derecho (bajo impacto, alta centralidad):

- Temas: “innovation”, “interpersonal competencies”, “performance”.

- Estos temas son centrales pero con menor impacto, indicando que son áreas ampliamente discutidas pero con menor repercusión en términos de citas.

Cuadrante inferior izquierdo (bajo impacto, baja centralidad):

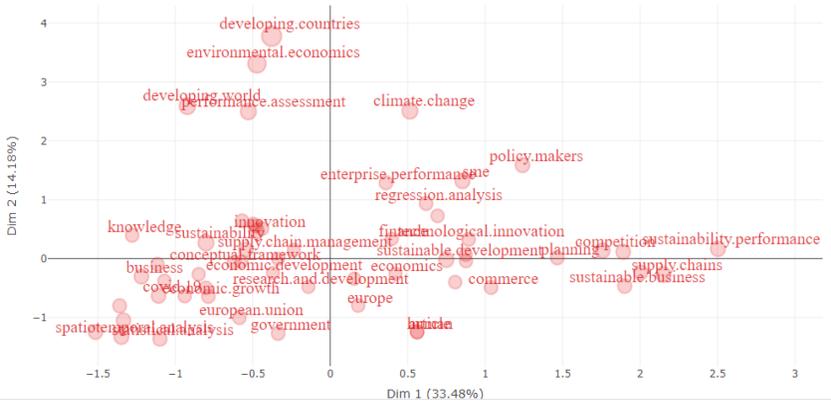
- Temas: “sme innovation”, “value co-creation”, “covid-19”, “cognitive mapping”, “small and medium-sized enterprises (smes)”, “sustainability”.
- Estos temas tienen tanto bajo impacto como baja centralidad, lo que sugiere que son áreas menos investigadas y citadas.

De la Figura 7 anterior se puede destacar lo siguiente:

- Temas emergentes: Los temas en el cuadrante superior derecho son críticos para futuras investigaciones debido a su alto impacto y centralidad. Esto incluye sostenibilidad empresarial, desempeño financiero, e innovación abierta.
- Áreas especializadas: Los temas en el cuadrante superior izquierdo son altamente influyentes dentro de nichos específicos y pueden representar áreas de especialización o tendencias emergentes.
- Temas comunes: Los temas en el cuadrante inferior derecho son comunes en la literatura, pero no tan influyentes, lo que puede sugerir que son áreas bien establecidas, pero con menor innovación reciente.
- Áreas de oportunidad: Los temas en el cuadrante inferior izquierdo podrían ser áreas de oportunidad para nueva investigación debido a su baja visibilidad actual.

Complementando al resultado anterior, también se muestra un análisis factorial de temas que pueden ser importantes dentro de la investigación. Esto se muestra en la Figura 8.

Figura 8
Clusters de temas de investigación.



Fuente: Elaboración propia con datos de Scopus y mediante software Rstudio y Bibliometrix.

Agrupaciones temáticas:

- Los temas como “developing countries”, “environmental economics” y “climate change” están agrupados en la parte superior, indicando una fuerte relación entre ellos en términos de investigación.
- En la parte inferior central, temas como “sustainable development”, “economic development” y “supply chains” están agrupados, sugiriendo un vínculo cercano en estudios sobre sostenibilidad y economía.

Distribución por Dimensiones:

- La Dimensión 1 (Dim 1) explica el 33.48 % de la variabilidad en los datos, mientras que la Dimensión 2 (Dim 2) explica el 14.98 %. Esto significa que los temas están distribuidos principalmente a lo largo de estos dos ejes según sus características comunes.

Temas como “policy makers” y “enterprise performance” están situados en la parte derecha del gráfico, sugiriendo una asociación fuerte en el contexto de políticas y desempeño empresarial.

El mapa de coocurrencia de palabras clave presentado en la Figura 9 visualiza las relaciones entre diferentes keywords en el ámbito de la investigación. Este tipo de análisis ayuda a identificar cómo se agrupan

- Otros clusters: Hay otros clusters menos densos pero aún significativos en colores diferentes, que incluyen términos como “corporate sustainability”, “economic development” y “financial performance”.

Conexiones importantes:

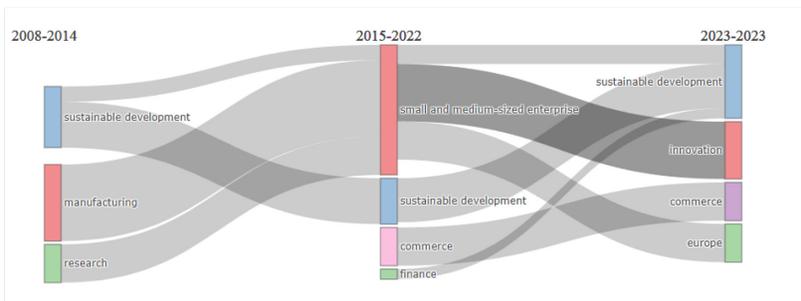
- Las conexiones entre “sustainability” e “innovation” con términos como “economic growth”, “corporate performance” y “business sustainability” sugieren una interrelación fuerte entre la sostenibilidad empresarial y la innovación en el desarrollo económico.
- La conexión de “SME” con “innovation” y “sustainability” muestra la importancia de las pymes en los estudios sobre innovación y sostenibilidad.

El mapa muestra una alta interdisciplinariedad, donde términos de sostenibilidad, desempeño económico, y gestión empresarial están estrechamente interrelacionados. Permite identificar los términos más influyentes y sus conexiones, ayudando a entender mejor la estructura y las tendencias en la investigación sobre sostenibilidad, innovación y gestión de pequeñas y medianas empresas.

La siguiente figura, muestra la evolución temática de la investigación en tres periodos de tiempo distintos: 2008-2014, 2015-2022 y 2023-2023. Cada segmento de tiempo está vinculado por flujos que representan la transición y evolución de los temas de investigación a lo largo de los años.

Figura 10

Evolución temática de la investigación en tres periodos de tiempo.



Fuente: Elaboración propia con datos de Scopus y mediante software Rstudio y Bibliometrix.

Temas principales en el periodo 2008-2014

- Sustainable Development: Dominante en este periodo, indicando un enfoque considerable en el desarrollo sostenible.
- Manufacturing: Otro tema significativo, reflejando interés en la manufactura en relación con la sostenibilidad.

Temas principales en el periodo 2015-2022

- Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs): El tema más destacado, mostrando un cambio hacia el estudio de las pymes en relación con la sostenibilidad e innovación.
- Sustainable Development: Continúa siendo relevante, aunque comparte su prominencia con otros temas emergentes.
- Commerce: Indica un creciente interés en el comercio y su papel en la sostenibilidad.
- Finance: Refleja un interés en las finanzas dentro del contexto de la sostenibilidad.

Temas principales en el periodo 2023

- Sustainable Development: Se mantiene como un tema constante y significativo.
- Innovation: Surge como un nuevo enfoque principal, sugiriendo una atención renovada o creciente hacia la innovación en relación con la sostenibilidad.
- Commerce: Continúa siendo relevante.

Transición de 2008-2014 a 2015-2022:

- El enfoque en sustainable development se mantiene, pero vemos una diversificación hacia temas más específicos como SME y commerce.
- Manufacturing: del primer periodo se transforma o integra en contextos más específicos como finance y SMEs.

Transición de 2015-2022 a 2023:

- Sustainable development: sigue siendo un tema persistente, indicando su importancia continua.
- Innovation: emerge fuertemente, posiblemente como resultado de la integración de la tecnología y nuevos métodos en la sostenibilidad.

- Commerce: se mantiene relevante, mientras que aparece Europe, sugiriendo un enfoque regional específico en las investigaciones recientes.

De esta manera, se genera un cuerpo de investigación claramente establecido, en torno a los conceptos “Innovación & Sustainability & SME”, como una forma de abordar las nuevas tecnologías y su integración a los nuevos modelos de negocio sostenibles.

Conclusiones

La investigación bibliométrica sobre sostenibilidad, innovación y pymes ha revelado varios patrones y tendencias significativas a lo largo del tiempo. A partir del análisis de las coocurrencias de palabras clave, las relaciones entre autor, país y palabra clave, así como la evolución temática en diferentes periodos.

Países como Indonesia, Reino Unido y España destacan en la investigación sobre sostenibilidad en pymes. Esto sugiere que estos países han implementado políticas nacionales que fomentan la investigación en sostenibilidad, y tienen instituciones académicas y autores prominentes que lideran estos estudios.

En términos anuales:

- 2008-2014: El enfoque principal estuvo en el desarrollo sostenible y la manufactura.
- 2015-2022: Se observó una diversificación hacia temas como pymes, comercio y finanzas, manteniendo la relevancia del desarrollo sostenible.
- 2023: Innovación emerge como un nuevo tema principal junto con el desarrollo sostenible y el comercio, indicando un creciente interés en la integración de nuevas tecnologías y métodos sostenibles en las pymes.

Temas como business sustainability, financial performance, open innovation, corporate sustainability, y leadership son influyentes y centrales en la investigación actual, indicando áreas de alto impacto y relevancia. Innovation y corporate social responsibility son también temas clave, sugiriendo una interrelación fuerte entre la innovación y la responsabilidad social corporativa en el contexto de la sostenibilidad.

Áreas de alta centralidad y bajo impacto como la innovación y las competencias interpersonales sugieren áreas bien establecidas, pero con espacio para una mayor innovación y desarrollo. Áreas de baja visibilidad como la innovación en pymes y cocreación de valor representan oportunidades para nuevas investigaciones y contribuciones académicas.

Referencias

- Asthana, S. (2022). Twenty-five years of SMEs in tourism and hospitality research: A bibliometric analysis. *EconStor Open Access Articles and Book Chapters*, 8(2), 35-47.
- Bachtiar, N., & Setiawan, A. (2023). A Bibliometric Analysis of Themes and Network Structures for Future Research in SMEs Sustainability. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan | Journal of Theory and Applied Management*. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v16i3.47284>.
- Bartolacci, F., Caputo, A., & Soverchia, M. (2019). Sustainability and financial performance of small and medium sized enterprises: A bibliometric and systematic literature review. *Business Strategy and the Environment*. <https://doi.org/10.1002/bse.2434>.
- Cano, J., Londoño-Pineda, A., Castro, M., Paz, H., Rodas, C., & Arias, T. (2022). A Bibliometric Analysis and Systematic Review. *E-Marktplaces, Open Innovation, and Sustainability*. Sustainability. <https://doi.org/10.3390/su14095456>.
- Ferreira, N. C., & Ferreira, J. J. (2024). Quo Vadis Sustainable Entrepreneurship? A Systematic Literature Review of Related Drivers and Inhibitors in SMEs. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 71(5), 9644-9660.
- H. A. Rozak, A. Adhiatma, O. Fachrunnisa and T. Rahayu (2023). Social Media Engagement, Organizational Agility and Digitalization Strategic Plan to Improve SMEs' Performance. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 70(11), 3766-3775, doi: 10.1109/TEM.2021.3085977.
- Iturrios, Cristina & Narvaiza, Lorea (2015). How to foster shared innovation within SMEs' networks: Social capital and the role of intermediaries. *European Management Journal*, 33(2), pp 104-115, <https://doi.org/10.1016/j.emj.2014.09.003>.

- Kamar, V., Sasmita, K., Dharta, D., Rahma, F., Ade, A. (2023). Competitive Advantage in Java, Indonesia's Small and Medium-Sized Businesses. *General Management*, 24(195), 360-365. DOI:10.47750/QAS/24.195.42.
- Klewitz, J., & Hansen, E. (2014). Sustainability-Oriented Innovation of SMEs: A Systematic Review. *Journal of Cleaner Production*, 65, 57-75. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.07.017>.
- Ma, T., Liu, Y., Jia, R. (2023). Multiple Driving Paths of High-Tech SME Resilience from a “Resource–Capability–Environment” Perspective: An fsQCA Approach. *Sustainability*, 15(10). <https://doi.org/10.3390/su15108215>.
- Phonthanukitithaworn, C., Srisathan, W. A., Ketkaew, C. & Naruetharadhol, P. (2023). Sustainable Development towards Openness SME Innovation: Taking Advantage of Intellectual Capital, Sustainable Initiatives, and Open Innovation. *Sustainability*, 15(3), 2126. <https://doi.org/10.3390/su15032126>.
- Rumanti, A., Sunaryo, I., Wiratmadja, I. & Irianto, D. (2023). Cleaner Production for Small and Medium Enterprises: An Open Innovation Perspective. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 70(7), 2355-2368, doi: 10.1109/TEM.2020.3015048.
- Salvador, R., Søbørg, P. V., Jørgensen, M. S., Schmidt-Kallesøe, L., Brüning Larsen, S. (2023). Explaining sustainability performance and maturity in SMEs – Learnings from a 100-participant sustainability innovation project. *Journal of Cleaner Production*, 419. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.138248>.
- Sarango, P., Rodríguez, J. J., Tapia Carreño, K., & Galarza, B. E. (2023). Evolution and Trends in SME Digitization Research: A Bibliometric Analysis. *Journal of Technology Management & Innovation*, 18(1), 53-66. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242023000100053>
- Sharma, G. D., Kraus, S., Talan, A., Srivastava, M., & Theodoraki, C. (2024). Navigating the storm: The SME way of tackling the pandemic crisis. *Small Business Economics*, 63(1), 221-241.
- Silvestri, R., Ingrao, C., Fiore, M. and Carloni, E. (2023). Digital innovation through networking among agro-food SMEs: the role of R&D projects. *British Food Journal*, 125(4), 1217-1231. <https://doi.org/10.1108/BFJ-08-2023-0100>

doi.org/10.1108/BFJ-12-2021-1339.

- Troise, C., Santoro, G., Jones, P., Bresciani, S. (2023). Small and medium enterprises and sustainable business models: Exploring enabling factors for adoption. *Journal of Management & Organization*, 1-14. doi:10.1017/jmo.2023.45
- W. Omri, Courrent, J. M. and Nemeah, A. (2024). To Go or to Not Go Green for SMEs: Toward the Twinning Effect of Ecodesign Practices and Radical Innovativeness on SME Performance. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 71, 6370-6381. doi: 10.1109/TEM.2022.3233521.
- Wahab, N., Musa, R., & Yusoff, S. (2021). Measurement Validation of Factors Influence SME Business Performance in Malaysia. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 18(53), 1489-1497.
- Westman, L., Luederitz, C., Kundurpi, A., Mercado, A., Burch, S. (2023). Market transformations as collaborative change: Institutional co-evolution through small business entrepreneurship. *Business Strategy and the Environment*. <https://doi.org/10.1002/bse.3083>.
- Zioło, M., Bąk, I., & Spoz, A. (2023). Theoretical framework of sustainable value creation by companies. What do we know so far? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(5), 1895-1910. <https://doi.org/10.1002/csr.2489>

Capítulo 3

Mercado de alojamiento colaborativo: Airbnb en Los Mochis, Sinaloa, México

*Samuel Moreno Meza
Lizbeth Félix Miranda
Marcos Octavio Osuna Armenta*

<https://doi.org/10.61728/AE24002974>



Introducción

En las últimas décadas, se ha observado un notable cambio en la concepción y participación en la economía. La globalización, la revolución tecnológica y la evolución de las tendencias sociales han dado lugar al surgimiento de nuevas formas de economía que cuestionan las prácticas convencionales de la economía ortodoxa. Estas nuevas formas han desafiado las estructuras tradicionales de producción, distribución y consumo, y están transformando radicalmente la manera en que las sociedades interactúan en el ámbito económico. Una de estas es la economía colaborativa.

La economía colaborativa ha emergido como un fenómeno disruptivo que está transformando la forma en que las personas interactúan en el ámbito económico y social. Este modelo económico se basa en la idea de compartir recursos, servicios y conocimientos a través de plataformas digitales, lo que ha generado un impacto significativo en diversos sectores, desde el transporte y el alojamiento hasta la educación y el trabajo.

La economía colaborativa se ha convertido en una tendencia mundial que ha revolucionado la forma en que las personas consumen y producen bienes y servicios. Esta forma de economía se basa en la idea de compartir, intercambiar y colaborar entre pares, a través de plataformas digitales que permiten la conexión entre oferta y demanda de manera más eficiente. De acuerdo con Sánchez (2016) la economía colaborativa reduce las asimetrías informativas y los costos de transacción que afectan a dichas actividades y puede tener un impacto significativo en la economía, el medio ambiente y la sociedad en general.

Una gran parte del crecimiento en la economía colaborativa está impulsada por proveedores de alojamiento entre pares (P2P) como Airbnb (Hall et al., 2022). La utilización de Airbnb ha generado diversas inquietudes importantes. En primer lugar, se ha notado que esta plataforma podría

estar limitando la oferta de viviendas disponibles para alquileres de larga duración y elevando los costos de arrendamiento, lo que repercute en la accesibilidad de las viviendas y podría estar impulsando procesos de gentrificación.

En segundo lugar, si bien Airbnb fomenta el turismo y con ello beneficia a negocios locales, existe la posibilidad de que esté restándole ingresos a la industria hotelera convencional, modificando así cómo se reparten los beneficios económicos del turismo. En tercer lugar, la existencia de Airbnb puede afectar la identidad y la unidad de las comunidades locales, particularmente en zonas donde abundan los alquileres temporales.

Por otra parte, se debate activamente cómo deberían las normativas y políticas locales manejar un equilibrio entre los provechos económicos de Airbnb y la protección de los intereses de los habitantes locales. Por último, se incrementa la preocupación en torno a la justicia y la inclusión en la economía colaborativa, planteando dudas sobre quiénes tienen la oportunidad de participar y si algunos colectivos están siendo desproporcionadamente excluidos.

Airbnb nació en el 2007 cuando dos anfitriones recibieron en su casa de San Francisco a tres huéspedes y desde entonces ha crecido a más de 4 millones de anfitriones que han recibido a más de 1500 millones de huéspedes en casi todos los países del mundo (Airbnb, 2023). En el tercer cuatrimestre del 2023 la empresa Airbnb reporta un incremento del 26 % de su EBITDA ajustado en comparación con el mismo cuatrimestre de 2022 demostrando una fortaleza de su modelo de negocio (Airbnb, 2024). En el mismo periodo de tiempo incremento en un 14 % los alojamientos, reportando 113 200 000 de reservaciones a partir de un acelerado crecimiento en todas sus regiones según reporta en sus informes cuatrimestrales.

En el caso de México, Airbnb reporta (2023a) el uso creciente de la plataforma por sus ciudadanos. Durante el primer cuarto de 2023, las reservas de alojamiento por parte de mexicanos en Airbnb dentro de México experimentaron un incremento cercano al 60 % en relación con el mismo periodo del año 2022. Además, las reservaciones hechas por mexicanos en Airbnb en localidades más pequeñas y fuera de las principales ciudades se incrementaron en un 40 % aproximadamente.

Esto significa que la economía colaborativa en el caso del mercado de alojamiento colaborativo es una tendencia al alza y se está normalizando su uso y proliferando en las diferentes regiones y no solo en áreas metropolitanas.

El ámbito de la economía colaborativa es sumamente extenso y aún carece de una definición precisa, dada la diversidad de temas que abarca y la multitud de factores que han influido en ella (Parra et al., 2024). Faccini (2022) define al mercado de alojamiento colaborativo como una red internacional de viajeros y anfitriones facilitada por el apoyo de recursos tecnológicos de una plataforma tecnológica intermediaria en el proceso de reserva, que reúne la oferta y demanda y la regula mediante un sistema de valoraciones *peer to peer*.

Este auge se atribuye a varios factores: un creciente interés por experiencias de viaje más auténticas y menos convencionales, la popularidad de la economía compartida, y las mejoras tecnológicas que facilitan la interacción entre anfitriones y huéspedes. Además, la flexibilidad y los precios competitivos de estos servicios los hacen atractivos para una amplia gama de viajeros. Este tema ha llevado a debates sobre la regulación de plataformas de alojamiento colaborativo como Airbnb en varios lugares del mundo. La importancia de este estudio de caso radica en que proporcionará una descripción detallada del mercado de alojamiento colaborativo en Los Mochis, centrándose en el papel de Airbnb. Se espera que los resultados del estudio contribuyan a comprender los factores que impulsan el crecimiento de este servicio de alojamiento y caracterizar su oferta en la ciudad. El documento está estructurado en seis apartados: el primero consiste en la presente introducción; el segundo, expone la fundamentación teórica y antecedentes de la investigación; el tercero presenta el proceso metodológico; el cuarto, muestra los resultados obtenidos; el quinto expone las conclusiones; y finalmente, en el sexto apartado se enlistan las referencias en las que está sustentada la investigación.

Fundamentación teórica

La economía colaborativa

Este enfoque se centra en la creación de valor económico a través del intercambio de recursos y servicios entre individuos y organizaciones, utilizando plataformas digitales y modelos de negocio innovadores. El paradigma de la economía colaborativa comenzó a ganar popularidad en la última década, a raíz de la publicación del libro *Lo que es mío es tuyo* de los economistas Rachel Botsman y Roo Rogers (Kim y Lee, 2019). Dividieron el consumo colaborativo en tres secciones: redistribución de bienes de donde no son necesarios a donde sí lo son, estilo de vida colaborativo y oferta de servicios.

Se lanzó con un discurso utópico que prometía beneficios económicos, sociales y ambientales, que los críticos han cuestionado (Schor y Vallas, 2021). Según esta perspectiva, el desarrollo local puede verse favorecido por la economía colaborativa, ya que esta puede generar oportunidades de empleo, mejorar el acceso a los servicios y fomentar la innovación y el emprendimiento en la comunidad. De acuerdo con Castellanos et al. (2022) la economía colaborativa articula herramientas tecnológicas con modelos de negocio, en donde los consumidores dan respuesta a sus necesidades e intereses mediante una plataforma participativa e interconectada.

Se refiere a un modelo económico en el que las personas comparten recursos, habilidades, conocimientos y servicios para beneficio mutuo, en lugar de simplemente comprar y vender bienes y servicios. Es un fenómeno innovador, disruptivo, dinámico y heterogéneo, que presenta unas características y manifestaciones en diversos mercados geográficos y de productos muy diferentes (Sastre y Galiana, 2019). La economía colaborativa, también conocida como economía compartida o economía *peer-to-peer*, es un modelo económico que se basa en el intercambio, préstamo o alquiler de bienes y servicios entre particulares a través de plataformas digitales que facilitan la conexión entre oferta y demanda. Este modelo de negocio ha experimentado un importante auge en los últimos años, gracias al avance de las tecnologías de la información y

la comunicación, y se ha convertido en una alternativa a los modelos económicos tradicionales.

Gómez (2022) identifica la irreductible capacidad de reinterpretación e innovación exhibida por parte de los participantes, incluso dentro de una misma plataforma, lo que implica la convivencia de usos de naturaleza muy diferente resguardados bajo una misma tipología de modelo de negocio, originando confusión sobre la conceptualización de la economía colaborativa. El surgimiento de la economía colaborativa ha sido impulsado por una serie de factores como la creciente demanda de servicios personalizados, el aumento del uso de dispositivos móviles y la necesidad de reducir los costos de acceso a bienes y servicios. Además, la economía colaborativa se ha visto como una oportunidad para la generación de empleo y el fomento del emprendimiento.

El concepto moderno de economía colaborativa tiene sus raíces en el movimiento de consumo colaborativo, que promueve el intercambio y la utilización eficiente de recursos entre individuos. Botsman y Rogers (2010) fueron pioneros en popularizar este concepto. De igual forma, el desarrollo de plataformas digitales permitió la expansión de internet y las plataformas digitales en la década de 2000 proporcionaron la infraestructura necesaria para facilitar y escalar la economía colaborativa. Ejemplos emblemáticos incluyen la fundación de Airbnb en 2008 y Uber en 2009, que transformaron los sectores de alojamiento y transporte respectivamente.

Por otra parte, al analizar el enfoque regulatorio y académico señala que a medida que la economía colaborativa creció, también surgieron debates sobre su impacto regulatorio y social. Estudios y reportes de organizaciones como la Comisión Europea y la OCDE han analizado los desafíos y oportunidades asociados con esta nueva forma de intercambio económico (European Commission, 2015 y la OECD, 2019). La economía colaborativa ha demostrado tener un impacto significativo en la economía global, ofreciendo nuevas oportunidades de ingresos para individuos y cambiando las expectativas de los consumidores en términos de accesibilidad y personalización de servicios (Sundararajan, 2016).

Entre las principales características de la economía colaborativa se encuentran la flexibilidad, la accesibilidad, la sostenibilidad y la capacidad

de adaptación a las necesidades de los usuarios. Los modelos de negocio más conocidos dentro de la economía colaborativa son los rubros de movilidad, ventas minoristas, microtarefas, servicios de ocio, *crowdfunding*, el *coworking* y el alojamiento colaborativo (de Rivera-Outomuro, 2021). Este último es el objeto de estudio de la investigación.

No obstante, la economía colaborativa también ha generado preocupaciones en cuanto a la regulación y la protección de los derechos de los trabajadores, la seguridad y la privacidad de los usuarios, así como el impacto en la economía local y el medio ambiente. Por lo tanto, es necesario abordar estas cuestiones para garantizar que la economía colaborativa contribuya de manera efectiva al desarrollo sostenible y al bienestar social. Schor (2020) apunta que la economía colaborativa ha generado una serie de importantes preguntas sociológicas sobre la confianza, la desigualdad y su relación con la economía capitalista convencional.

Existen tres aspectos clave del nuevo paradigma de la economía colaborativa: tecnología, intercambio entre particulares (*peer-to-peer*) y recursos infrautilizados (*idle capacity*). Estos tres pilares fundamentales del nuevo paradigma de la economía colaborativa han transformado la manera en que las personas interactúan, consumen y producen bienes y servicios. En primer lugar, la tecnología ha desempeñado un papel crucial al facilitar la conexión entre individuos a través de plataformas digitales. Estas plataformas actúan como intermediarios que permiten a las personas compartir recursos, habilidades o servicios de manera eficiente y rápida. La tecnología ha creado un entorno propicio para la colaboración, eliminando barreras geográficas y brindando acceso a una red global de usuarios.

El intercambio entre particulares, conocido como *peer-to-peer* (P2P), es otra característica esencial de la economía colaborativa. Este modelo descentralizado fomenta la participación directa entre individuos, sin depender exclusivamente de empresas tradicionales. La confianza entre pares se fortalece mediante sistemas de calificación y reseñas, lo que facilita la creación de comunidades colaborativas basadas en la reputación y la transparencia. Por último, la utilización de recursos infrautilizados, también denominada *idle capacity*, ha revolucionado la eficiencia en la economía colaborativa. En lugar de depender únicamente de recursos dedicados

exclusivamente a una función específica, la economía colaborativa busca optimizar el uso de activos infrautilizados, como automóviles, viviendas o habilidades profesionales. Este enfoque no solo reduce el desperdicio, sino que también permite una asignación más eficiente de recursos, contribuyendo a la sostenibilidad y a una gestión más inteligente de los activos. En conjunto, estos tres elementos han dado forma a un nuevo paradigma económico que va más allá de la simple transacción comercial.

La economía colaborativa no solo impulsa la eficiencia y la optimización de recursos, sino que también fomenta la construcción de comunidades, la confianza entre individuos y la creación de un tejido social más conectado y participativo. Este enfoque innovador sigue transformando nuestra manera de entender y participar en la economía, marcando un cambio significativo hacia modelos más sostenibles, eficientes y centrados en la comunidad. En esta línea, es pertinente revisitar la crítica expresada por Laín (2017) hacia los discursos emancipadores de la economía colaborativa, tanto aquellos que se articulan desde la perspectiva dominante como los que surgen de enfoques alternativos. La posición de Laín cuestiona la noción fundamental de que ciertas prácticas de intercambio puedan conducir automáticamente a una sociedad más justa y equitativa, señalando un sesgo inherente a la economía neoclásica y su sobre confianza en los mecanismos de mercado para corregir las problemáticas de distribución de recursos.

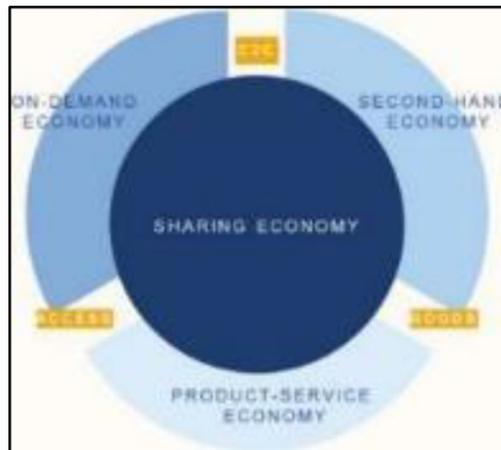
En contraposición, Laín (2017) aboga por regresar a la perspectiva de la economía clásica, donde la distribución de riqueza, ingresos y el poder de negociación asociado se determina de manera política y externa a los mercados. Indiferentemente de si estos mercados son de tipo colaborativo o no, Laín argumenta que los desafíos distributivos requieren un enfoque más amplio y político que tome en consideración la desigualdad preexistente y las injusticias estructurales que la generaron. En otras palabras, sostiene que no existen soluciones mágicas de intercambio que, al ponerse en práctica, generen automáticamente efectos transformadores; más bien, aboga por un abordaje integral que reconozca las dimensiones políticas y sistémicas de las desigualdades.

La economía colaborativa proporciona un lente ideal para explorar y contribuir a la naturaleza del desarrollo sostenible. Mientras que la

economía colaborativa puede contribuir al desarrollo sostenible y tiene mucho espacio para desarrollar cuestiones prácticas en la promoción de la sostenibilidad, existe una falta de estudios empíricos sobre la sostenibilidad de la economía colaborativa (Daunoriené et al., 2015). Desde una perspectiva macroeconómica, la economía colaborativa sigue un modelo de mercado híbrido basado en el mercado. Este modelo se centra en transferir la propiedad de los recursos económicos entre dos partes. Frenken y Schor (2017) desarrollaron un marco conceptual (Ver figura 1) que permite definir la economía colaborativa y sus “primos cercanos”, y entonces entender su repentino ascenso desde una perspectiva económico-histórica.

Figura 1

Marco conceptual de la economía colaborativa según Frenken y Schor.



Fuente: Frenken y Schor (2017).

Antecedentes de investigación

Los antecedentes de la investigación constituyen la esencia sobre la cual se construye el estudio, ya que engloban el conjunto de trabajos previos, teorías, investigaciones y hallazgos relacionados con el tema a investigar. Permite identificar lagunas de conocimiento existentes. La investigación propone añadir al cuerpo existente de conocimiento explorando espe-

cíficamente la relación de la plataforma Airbnb con el desarrollo local.

El acercamiento metodológico de estudios sobre Airbnb que utilizan diversas investigaciones predominantemente es cuantitativo, sin embargo, también existen antecedentes que tratan al objeto de estudio desde un enfoque cualitativo. En el caso de investigaciones cuantitativas de Oca et al. (2018), obtuvieron la ubicación de las unidades muestrales programando un software que simula la navegación de un humano en el sitio web. A estas técnicas se les conoce como *web scraping* para obtener datos secundarios. Como unidad de análisis utilizaron las Áreas Geoes-tadísticas Básicas (AGEB), puesto que existe mayor precisión respecto a la ubicación de los alojamientos, y también porque la presentación cartográfica es más clara que si se hubiera realizado por cada manzana.

Pool-Estrada et al. (2020) lograron identificar la relación entre la cantidad de ofertas de Airbnb y el número de negocios tipo mipyme en la ciudad de Cancún. La elaboración de su estudio cuantitativo consistió en la construcción de un modelo de regresión múltiple, siendo empleados los datos del DENUE y la página web AirDNA como fuentes secundarias. Otro estudio llevado a cabo en la ciudad de Guanajuato (Guerrero et al., 2023) ofrece una propuesta metodológica de recolección y análisis de información con una orientación cuantitativa y de alcance descriptivo. En primer lugar, se abordó el método de extracción automatizada y sistematizada de información digital en la página web oficial de Airbnb.

López-Tamayo y Ramírez-Álvarez (2021) identificaron una serie de atributos intrínsecos, extrínsecos y de plataforma para aplicar un modelo de precios hedónicos a 13 810 listados en la CDMX que permitió explicar las diferencias en los niveles de precios y la contribución marginal de los atributos al precio por noche. Dentro de los atributos extrínsecos utilizaron indicadores como la delincuencia, el acceso a transporte y la cercanía con puntos de interés turístico. Morales et al. (2019) demuestran en un modelo de precios hedónicos que la determinación de precios en la economía colaborativa difiere de la dinámica tradicional de la industria hospitalaria, ya que no es de carácter unilateral sino que el precio dependerá en gran medida del huésped y el anfitrión mediante las opiniones y valoraciones que ambos realizan.

Investigaciones con orientación mixta utilizan la encuesta guiada, como Lutz y Newlands (2018) que investigaron la segmentación de consumidores dentro de la plataforma de economía colaborativa: Airbnb, con tanto una encuesta cuantitativa a 699 usuarios de Airbnb como un análisis de contenido cualitativo de los anuncios de Airbnb. Compararon dos tipos diferentes de alojamiento ofrecidos en Airbnb: habitación compartida y casa/apartamento completo.

Giménez et al., (2022) valoran cuatro plataformas de economía colaborativa diferentes, una de ellas Airbnb, de acuerdo con el valor de uso, la confianza, la utilidad de leer y hacer comentarios e intención de uso y de recomendar. En la valoración de las plataformas se analiza la influencia del sexo, la edad y la forma en que los participantes del estudio acceden a las plataformas. Aplicaron un modelo de MANOVA, para analizar los efectos principales y las interacciones entre factores. Los encuestadores, previamente capacitados, mostraron a cada participante la web del servicio correspondiente durante cinco minutos en un portátil, explicando la utilidad específica de cada plataforma. El encuestador guía dicho recorrido, orientando al participante en su visita para que complete el itinerario.

Moares y Gil (2021) aplicaron 55 entrevistas a anfitriones de Airbnb en las ciudades de Nueva York, San Francisco, Madrid y Barcelona entre 2015 y 2019. Identificaron mecanismos de control y disciplinamiento del trabajo de los anfitriones, quienes son invisibilizados de acuerdo con la opinión de los investigadores. Plantean que las formas de trabajo existentes en la economía colaborativa responden a las transformaciones del neoliberalismo contemporáneo. Existen otros autores críticos sobre el uso de la plataforma Airbnb o que reflexionan sobre su impacto en la sociedad. Carrión (2022) plantea a la economía colaborativa como una oportunidad para redefinir el papel del futuro del trabajo. Moares y Gil (2021), las formas en las que se dan sus configuraciones y las de sus procesos productivos, impulsan nuevas formas laborales y de producción que rompen con los modelos estándar para generar nuevas vías de producir plusvalías.

Gil (2020) encontró que en el caso de la ciudad Valencia, España la actividad de Airbnb influye en la oferta de vivienda residencial y en la

transformación de los barrios, impulsando procesos de turistificación. Hati et al. (2021) realizaron una revisión de literatura sistemática y encontraron seis diferentes grupos de interés: huéspedes, anfitriones, empleados, comunidades, competidores y creadores de políticas públicas.

Metodología

Para iniciar la recolección de información, se utilizó la plataforma oficial de Airbnb (<https://www.airbnb.mx/>). Se establecieron filtros de búsqueda específicos para Los Mochis, Sinaloa, definiendo fechas flexibles que abarquen un rango temporal considerable. La investigación se realizó bajo un enfoque cuantitativo, descriptivo y transversal. Se optó por un diseño no experimental de tipo *ex post facto*, ya que no se manipuló ninguna variable y se recolectaron datos de una muestra existente de alojamientos en Airbnb.

La información se obtuvo mediante la recolección manual de datos de la página web de Airbnb. Se realizó un proceso manual de extracción de datos de los 372 alojamientos seleccionados de la ciudad específica. Los datos recopilados incluyeron:

- Número de habitaciones
- Número de baños
- Número de camas
- Número máximo de huéspedes
- Categoría del anfitrión
- Precio por noche
- Número de evaluaciones
- Puntuación promedio del alojamiento
- Número de servicios ofrecidos

La muestra estuvo compuesta por 372 alojamientos seleccionados aleatoriamente de la ciudad específica en Airbnb. Se consideró que esta muestra era representativa de la población total de alojamientos en la ciudad, ya que se seleccionó utilizando un método de muestreo aleatorio simple. Es importante destacar que para la recolección de datos se siguió un proceso estructurado y sistemático para garantizar la confiabilidad y validez de la información obtenida.

Los datos recolectados fueron analizados descriptivamente utilizando medidas de tendencia central y dispersión para las variables cuantitativas. Para la única variable categórica (“superanfitrión”), se utilizaron frecuencias y porcentajes. Se tomaron las medidas necesarias para garantizar la confidencialidad y el anonimato de los datos recopilados. No se contactó con ningún anfitrión ni huésped de Airbnb durante la investigación. Es posible que los resultados no sean generalizables a otras plataformas de alquiler de alojamientos, sin embargo, la plataforma Airbnb es el actor preponderante en el sector de la economía colaborativa. A pesar de estas limitaciones, la investigación proporciona información valiosa sobre las características de los alojamientos en Airbnb en la ciudad específica. Los resultados pueden ser utilizados por viajeros, anfitriones y gestores de plataformas de alquiler para mejorar la toma de decisiones.

La información recopilada se analizó en el software estadístico JASP versión 18.3, se omitieron casos de alojamientos que estaban duplicados debido a que el mismo anfitrión subía la misma propiedad en dos URL diferentes. Una vez seleccionados los alojamientos, se procedió a la extracción manual de datos relevantes para el estudio de caso. Esta etapa implicó la visita individualizada de cada alojamiento en la plataforma de Airbnb, registrando cuidadosamente la información disponible en los perfiles. Se formó una matriz como instrumento de análisis; constando de 9 factores tratables y 5 columnas de identificación de la muestra. La matriz a manera de base de datos se utilizó para correr análisis estadísticos en el software libre JASP versión 18.3 (Ver tabla 1).

Tabla 1
Variables de estudio del instrumento

Etiqueta	Descripción
Id	Número identificador del caso
URL	Dirección única electrónica de cada alojamiento
Fecha captura	Identificador temporal de la recolección de datos
Nombre	Identificador nominal del alojamiento
Nombre Host	Identificador del anfitrión
Habitaciones	Número de habitaciones ofrecidas
Camas	Número de camas ofrecidas
Baños	Número de camas baños
Huespedes_max	Número máximo de huéspedes permitidos
Super anfitrión	Reconocimiento especial que se otorga a los anfitriones con un historial excepcional de proporcionar experiencias de alojamiento excepcionales a los huéspedes
Precio	Precio del alojamiento
Evaluación	Calificación general por estrellas para cada alojamiento, que es un promedio de todas las calificaciones individuales
#evaluaciones	Número de evaluaciones hechas por huéspedes
#servicios	Número de amenidades ofrecidas en cada alojamiento

El factor de evaluación del alojamiento es un elemento indispensable para la toma de decisiones informadas en Airbnb. Esta información, proporcionada por usuarios reales que han experimentado la estancia en un alojamiento, ofrece a los potenciales huéspedes una perspectiva valiosa sobre los siguientes elementos:

Tabla 2*Factores preponderados en la evaluación de alojamientos colaborativos*

Factor	Descripción
Limpieza	Mide el nivel de higiene y pulcritud del alojamiento
Veracidad	Evalúa la precisión de la información proporcionada por el anfitrión en el anuncio de Airbnb
Llegada	Mide la facilidad y la fluidez del proceso de llegada al alojamiento
Comunicación	Evalúa la capacidad de comunicación del anfitrión y la rapidez con la que responde a las preguntas y solicitudes de los huéspedes
Ubicación	Evalúa la conveniencia y la deseabilidad de la ubicación del alojamiento.
Calidad-precio	Mide la relación entre el precio del alojamiento y la calidad de la experiencia general.
Habitaciones	Número de habitaciones ofrecidas
Camas	Número de camas ofrecidas
Baños	Número de baños
Huespedes_max	Número máximo de huéspedes permitidos
Super anfitrión	Reconocimiento especial que se otorga a los anfitriones con un historial excepcional de proporcionar experiencias de alojamiento excepcionales a los huéspedes.

La oferta de los alojamientos colaborativos se materializa en las amenidades tanto tangibles como intangibles que ofrece cada anfitrión, la variable “#servicios” los contabiliza en cada alojamiento. La plataforma Airbnb muestra hasta trece dimensiones diferentes de servicios (baño, habitación y lavandería, entretenimiento, calefacción y refrigeración, seguridad en el hogar, internet y oficina, cocina y comida, exteriores, estacionamiento e instalaciones, servicios, vistas panorámicas, servicios para familias y ubicación). Para una descripción del catálogo de amenidades se muestra la tabla 3:

Tabla 3

Opciones de amenidades ofrecidas en los alojamientos colaborativos de la ciudad de Los Mochis

Dimensiones	Amenidades
Baño	Secadora de pelo Shampoo Regadera exterior Agua caliente
Habitación y lavandería	Lavadora Secadora Toallas, sábanas, jabón y papel higiénico Plancha
Entretenimiento	TV Equipo para hacer ejercicio Sistema de sonido con Bluetooth y entrada auxiliar
Calefacción y refrigeración	Aire acondicionado Calefacción
Seguridad en el hogar	Cámaras de seguridad exteriores en la propiedad Extintor de incendios Botiquín Detector de humo Detector de monóxido de carbono
Internet y oficina	Wifi Área para trabajar
Cocina y comida	Cocina Cocina disponible para el uso de los huéspedes Refrigerador Artículos básicos de cocina Ollas y sartenes, aceite, sal y pimienta Platos y cubiertos Platos hondos, palillos chinos, platos, tazas, etc. Cafetera
Exteriores	Barbacoa Jardín privado
Estacionamiento e instalaciones	Alberca compartida

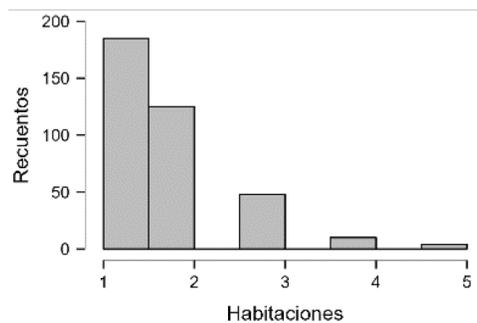
Servicios	Se permite dejar el equipaje Opción de llegar pronto o salir tarde para la comodidad de los huéspedes Disponible para estancias largas Permite estancias de 28 días o más Llegada autónoma Cerradura inteligente
Vistas panorámicas	Vista al patio
Para familias	Platos y cubiertos para niños Seguro para ventanas
Ubicación	Entrada privada Lavandería cercana Estacionamiento gratuito en las instalaciones Alojamiento de un solo piso

Resultados

Se aplicó estadística frecuentista para generar un reporte que caracterizara al mercado de alojamientos colaborativos en la ciudad de Los Mochis, Sinaloa. De los 372 alojamientos de la muestra 33 son considerados alojamientos nuevos que no tienen aún evaluaciones. El mercado de alojamiento colaborativo en la ciudad de Los Mochis consta de hasta 639 ofertadas con una media de 1.789 (SD = 0.868) habitaciones ofertadas por cada unidad de alojamiento. El 49.7 % de la oferta en el mercado de alojamiento colaborativo en la ciudad de Los Mochis es de 1 sola habitación, mientras que el 33.6 % para dos habitaciones ofrecidas por unidad de alojamiento. En máximo de habitaciones ofrecidas en Los Mochis es de cinco habitaciones por unidad, sin embargo, este apenas es del 1 %.

Figura 2

Habitaciones ofertadas en Airbnb en la ciudad de Los Mochis, Sinaloa, México.

**Tabla 4**

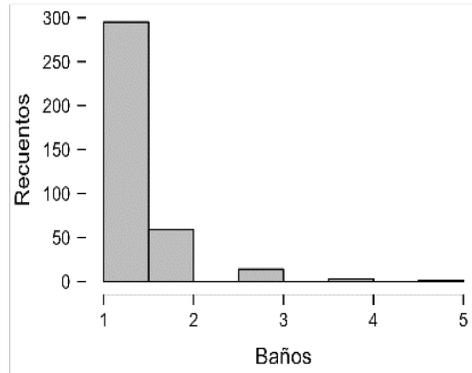
Frecuencias para Habitaciones

Habitaciones	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
1	185	49.731	49.731	49.731
2	125	33.602	33.602	83.333
3	48	12.903	12.903	96.237
4	10	2.688	2.688	98.925
5	4	1.075	1.075	100.000
Ausente	0	0.000		
Total	372	100.000		

En el mercado de alojamiento colaborativo se ofrece a disposición del huésped, tanto baños compartidos cuando se renta una habitación de una unidad residencial como alojamientos con baños integrados en la misma habitación. La media de baños ofrecidos en el mercado de alojamiento colaborativo en la ciudad de Los Mochis es de 1.269 (SD = 0.594). 295 (79.3 %) unidades de la oferta de alojamiento colaborativo en Los Mochis, Sinaloa consta de un solo baño; dos baños alcanzan el número de 59 (15.8 %), el resto ofrece de 3 a máximo 5 baños en la unidad de alojamiento.

Figura 3

Baños ofertados en Airbnb en la ciudad de Los Mochis, Sinaloa, México.

**Tabla 5**

Baños ofertados en Airbnb en la ciudad de Los Mochis, Sinaloa.

Baños	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
1	295	79.301	79.301	79.301
2	59	15.860	15.860	95.161
3	14	3.763	3.763	98.925
4	3	0.806	0.806	99.731
5	1	0.269	0.269	100.000
Ausente	0	0.000		
Total	372	100.000		

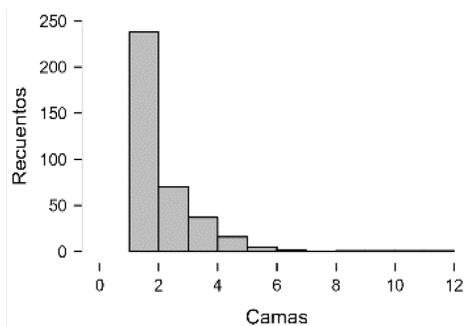
Predominantemente se ofrecen pocas camas por habitación y unidad de alojamiento colaborativo, con una media de 2.3 (SD= 1.552) camas por habitación. La mayoría de los alojamientos (82.79 %) ofrecen entre 1 y 3 camas. Esto sugiere que el mercado de alojamiento colaborativo en Los Mochis está dirigido principalmente a viajeros individuales, parejas o familias pequeñas.

Los alojamientos de una sola cama representaron 142 ofertas (38.172 %), 96 ofertas de dos camas por unidad de alojamiento (25.80 %)

y 70 de tres camas (18.81 %). El resto de las ofertas (64) ofrece de 4 hasta 12 habitaciones.

Figura 4

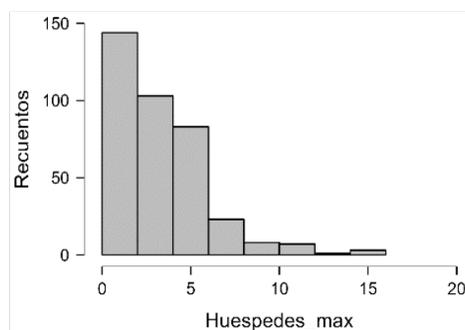
Camas ofertadas en el mercado de alojamiento colaborativo de la ciudad de Los Mochis, Sinaloa, México.



Con base en el número y tipo de camas, cada anuncio de alojamiento enlistado en la plataforma muestra el número máximo de huéspedes permitido por cada unidad de alojamiento. La muestra arroja una media de 4.12 (SD = 2.479) huéspedes máximos permitidos. Solamente 2 unidades (0.53 %) especifican un máximo de un huésped permitido. La mayoría de los alojamientos permiten específicamente hasta 2 huéspedes, siendo 142 ofertas de alojamiento (38.1 %). La tabla 4 desglosa la frecuencia de esta variable que llega hasta un máximo de hasta 16 huéspedes permitidos.

Figura 5

Máximo de huéspedes permitidos en Airbnb en Los Mochis, Sinaloa.



Dentro del sistema de la plataforma Airbnb se ofrece un reconocimiento especial que se otorga a los anfitriones con un historial de proporcionar experiencias de alojamiento excepcionales a los huéspedes. El estatus de superanfitrión se revisa 4 veces al año por la misma plataforma y se otorga en el momento que el alojamiento contabiliza al menos 10 estancias o 3 reservaciones que sumen al menos 100 noches. El anfitrión debe mantener un índice de respuesta del 90 % o más y un índice de cancelación inferior al 1 %, con las excepciones previstas en la “Política de Anulación por Circunstancias Extraordinarias” de la plataforma Airbnb.

En el mercado de alojamiento colaborativo de la ciudad de Los Mochis, dentro de la plataforma Airbnb, el 50.8 % de los alojamientos son anunciados por superanfitriones. Esta distinción es una herramienta mercadológica para impulsar la competitividad en el mercado de alojamiento colaborativo. Los alojamientos enlistados con esta distinción cobran en promedio 12.82 % más y su promedio de evaluación en Airbnb es mayor en 4.95 %. Las amenidades que ofrecen los superanfitriones en sus servicios en promedio son mayores, hasta en un 50.32 % (Ver tabla 6).

Tabla 6
Comparación de Super anfitriones y Anfitriones

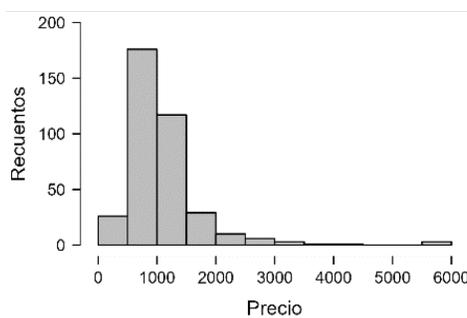
	Precio		Evaluación		Número de servicios	
	No	Sí	No	Sí	No	Sí
Válido	183	189	154	185	183	189
Media	1031.421	1163.630	4.643	4.873	23.541	35.386
Desviación Típica	643.566	706.298	0.609	0.128	13.045	13.320

El precio del alojamiento es una variable muy importante en la descripción de cualquier mercado. La media del precio en Los Mochis, Sinaloa es de \$1098.591 (SD = 678.492). La unidad de alojamiento más barata encontrada fue de \$262.00 mxn por noche. La más cara encontrada en la muestra fue de \$5868.00 mxn por noche. La mayoría de los alojamientos (aproximadamente el 60 %) tienen un precio por noche inferior a

\$1000 pesos mexicanos. Esto sugiere que el mercado de Airbnb en Los Mochis ofrece una variedad de opciones económicas para los viajeros. El 25 % de los datos se encuentran por debajo de \$698, la mediana de la muestra (segundo cuartil) es de 943 %, lo que significa que la mitad de los alojamientos se encuentran por debajo de este rango de precios. El tercer cuartil es de \$1259.00. (Ver figura 6).

Figura 6

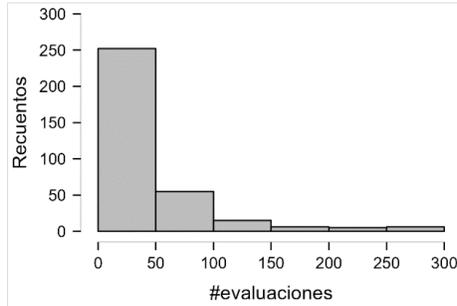
Precios del mercado de alojamiento colaborativo de Airbnb en Los Mochis, Sinaloa.



El número de evaluaciones indican la magnitud de participación de mercado de cada unidad de alojamiento. Si bien no es posible conocer el número de reservaciones concretadas por cada unidad, el número de evaluaciones muestra un acercamiento en el flujo de demanda que tiene cada una. Se encontró como resultado que 33 unidades de alojamiento no presentaron evaluación, lo que puede indicar que son alojamientos nuevos o no atractivos para el mercado de huéspedes. El promedio de evaluaciones es de 40 (SD = 54.06) evaluaciones hechas por huéspedes por cada unidad de alojamiento. El 25 % de la muestra tiene hasta 6 evaluaciones en su historial. El segundo cuartil (mediana) en términos de número de evaluaciones es de 21. Existen alojamientos altamente demandados con evaluaciones máxima de hasta 296 aunque son valores atípicos (Ver figura 7).

Figura 7

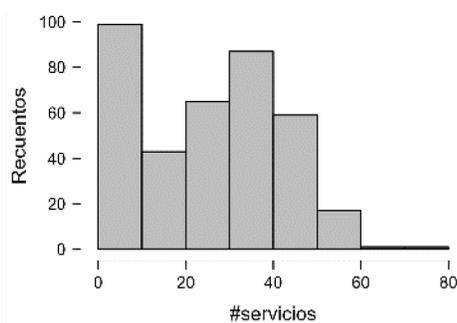
Número de evaluaciones realizadas por los clientes.



El número de servicios ofrecidos como amenidades por cada unidad de alojamiento de la muestra es de 29.55 (SD = 14.44). El alojamiento que menos ofrece amenidades es de apenas 4 servicios, siendo estos apenas 6 unidades de la muestra. El valor máximo de amenidades ofrecidas en la ciudad de Los Mochis en Airbnb es de hasta 78. El 25 % de la muestra ofrece hasta 18 amenidades. El segundo cuartil (50 % de la muestra) ofrece por debajo de 31.5 amenidades. El tercer cuartil o 75 % de la muestra ofrece hasta 40 amenidades diferentes (Ver figura 8).

Figura 8

Número de amenidades ofrecidas por el mercado de alojamiento colaborativo en Airbnb de la ciudad de Los Mochis, Sinaloa.



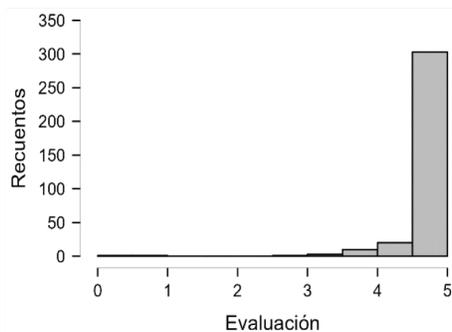
Finalmente, el sistema de evaluación de Airbnb, que forma parte de sistema de cualquier agente de la economía colaborativa. La importancia

del sistema de evaluación en la economía colaborativa radica en su papel fundamental para generar confianza y transparencia entre los usuarios de las plataformas digitales que la sustentan.

La figura 9 muestra cómo es que la mayoría de los alojamientos tienen una calificación de 4 o 5 estrellas. Esto sugiere que los huéspedes generalmente están satisfechos con sus experiencias en Airbnb en Los Mochis. El 75 % de la muestra (tercer cuartil) muestra una evaluación promedio de hasta 4.97. El 25 % de la muestra evaluó máximo hasta 4.73. Esto confirma que el mercado de alojamiento colaborativo en la ciudad de Los Mochis contribuye a crear una comunidad basada en la confianza, transparencia y calidad, donde los usuarios pueden interactuar de manera segura y satisfactoria.

Figura 9

Evaluación por parte de los huéspedes en la plataforma Airbnb



Conclusiones

Al realizar esta investigación se cumplió con el objetivo planteado, ya que través de un análisis estadístico inferencial, se comprendió cómo la plataforma Airbnb ha influido en la generación de ingresos y el empleo local, la infraestructura y otros aspectos relacionados con el desarrollo económico local. Se estudió como la economía colaborativa se destaca por compartir recursos, habilidades y servicios para beneficio mutuo, en lugar de simplemente comprar y vender principios establecido en el proceso de desarrollo local. Además, se logró identificar que este mo-

delo ha ganado impulso gracias a los avances tecnológicos, la creciente demanda de servicios personalizados y la necesidad de reducir costos ya que se caracteriza por su flexibilidad, accesibilidad, sostenibilidad y capacidad de adaptación. Sin embargo, también plantea desafíos regulatorios y preocupaciones sobre la protección de los derechos de los trabajadores, la seguridad de los usuarios y su impacto en la economía local y el medio ambiente.

Al realizar la revisión de literatura se revisaron los antecedentes de investigación, encontrando diversos estudios sobre Airbnb que utilizan tanto enfoques cuantitativos como mixtos para analizar su impacto en la economía local, la oferta de vivienda y la transformación de las empresas. Asimismo, se destaca la necesidad de estudios empíricos sobre la sostenibilidad de la economía colaborativa y se resalta la importancia de un marco conceptual para entender su ascenso y que este tipo de economía también aborda la crítica de que no todas las prácticas de intercambio conducen automáticamente a una sociedad más justa. Se sugiere que los desafíos distributivos requieren enfoques políticos que consideren las desigualdades preexistentes.

La economía colaborativa es un modelo innovador que, a pesar de sus beneficios, también enfrenta críticas y desafíos que deben abordarse para garantizar su contribución efectiva al desarrollo sostenible y al bienestar social. Es importante resaltar que la metodología aplicada para este estudio fue pertinente, suficiente y la indicada para realizar la investigación en la recopilación de los datos. Por otro lado, la investigación proporciona un análisis detallado de las características y servicios de los alojamientos en Airbnb en Los Mochis, lo que puede ayudar a mejorar la toma de decisiones.

Referencias

- Airbnb. (2024). *Resultados cuatrimestrales-Finanzas*. Airbnb Investor. Consultado el 30 de enero de 2024, de <https://investors.airbnb.com/financials/default.aspx#quarterly>
- Airbnb. (2023a, septiembre 15). Airbnb y la redistribución del turismo: nuevas comunidades beneficiadas con más mexicanos conociendo su

- país. Airbnb Newsroom. Consultado en: <https://news.airbnb.com/ea/airbnb-y-la-redistribucion-del-turismo-nuevas-comunidades-beneficiadas-con-mas-mexicanos-conociendo-su-pais/#>:
- Airbnb. (2023, 11 octubre). Sobre nosotros - Airbnb Newsroom. Airbnb Newsroom. <https://news.airbnb.com/es/about-us/>
- Botsman, R., y Rogers, R. (2010). *What's mine is yours: The rise of collaborative consumption*. Harper Collins.
- Carrión, J. R. H. (2022). Deconstruyendo la “peer-to-peer sharing economy”: El desafío de la “economía colaborativa” a las cooperativas de plataforma en la era del pos-trabajo del siglo XXI. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (105), 177-204. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.105.17784>
- Castellanos, J. D. G., Duque, P., Barahona, L. E. A., y De La Peña, E. (2022). Marco de Referencia y Tendencias de Investigación de Economía Colaborativa. *Contexto*, 10(16), 267-292. <https://doi.org/10.53995/23463279.1159>
- Daunorien?, A., Drakšait?, A., Snieška, V., y Valodkien?, G. (2015). Evaluating sustainability of sharing economy business models. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 213, 836-841. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.486>
- de Oca, Á. M. M., Sales-Favà, J., y López-Gay, A. (2018). El auge de Airbnb en Ciudad de México: implicaciones espaciales y sociodemográficas. *Coyuntura Demográfica*, 14, 89-99.
- de Rivera Outomuro, J. (2021). *Crítica de la economía colaborativa*. Editorial CSIC Consejo Superior de Investigaciones Científicas.
- European Commission. (2015). *A European agenda for the collaborative economy*. https://ec.europa.eu/growth/sectors/collaborative-economy_en
- Faccini, L. (2022). *Efectos de las plataformas de alojamiento colaborativo en destinos turísticos* [Tesis doctoral]. Universidad Nacional de La Plata.
- Frenken, K., y Schor, J. B. (2017). Putting the sharing economy into perspective. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 23, 3-10. <https://doi.org/10.1016/j.eist.2017.01.003>
- Gil, J. (2020). Turistificación, rentas inmobiliarias y acumulación de capital a través de Airbnb. El caso de Valencia. *Cuadernos geográficos de*

- la Universidad de Granada, 60(1), 95-117. <https://doi.org/10.30827/cuadgeo.v60i1.13916>
- Giménez, G. B., Reyes-Gómez, J. D., y Fondevilla-Gascón, J. F. (2022). Utilidad, reputación online e intención de uso de cuatro plataformas de economía colaborativa. Modelo de análisis multivariante (ANOVA) Alojarse, viajar, comer y experimentar. comparación de Airbnb, Blablacar, EatWith y Trip4Real. *C.I.R.I.E.C. España*, 105(205). <https://doi.org/10.7203/ciriec-e.105.16711>
- Gómez, V. R. (2022). Discurso y trabajo de la economía colaborativa. El caso de Blablacar. *EMPIRIA: Revista de Metodología de Ciencias Sociales*, (54). <https://doi.org/10.5944/empiria.54.2022.33735>
- Guerrero-Rodríguez, R., Jiménez, A. E., & Figueroa, M. A. S. (2023). Identificación de las características de la oferta de alojamiento en Airbnb para la ciudad de Guanajuato, México. *El Periplo Sustentable*, (44), 246-272. <https://doi.org/10.36677/elperiplo.v0i44.16556>
- Hall, C. M., Prayag, G., Safonov, A., Coles, T., Gössling, S., y Naderi Koupaei, S. (2022). Airbnb and the sharing economy. *Current Issues in Tourism*, 25(19), 3057-3067. <https://doi.org/10.1080/13683500.2022.2122418>
- Hati, S. R. H., Balqiah, T. E., Hananto, A., y Yuliati, E. (2021). A decade of Systematic Literature Review on Airbnb: The Sharing Economy from a Multiple Stakeholder perspective. *Heliyon*, 7(10), e08222. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e08222>
- Kim, Y., y Lee, M. (2019). Typology and unified model of the sharing economy in open innovation dynamics. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 5(4), 1-12. <https://doi.org/10.3390/joitmc5040102>
- Laín, B. (2017). Algunas limitaciones en la comprensión de la economía colaborativa en sentido emancipador. *RES. Revista Española de Sociología*, 26(1), 109-114. <https://recyt.fecyt.es/index.php/res/article/view/65476/39761>
- Lutz, C., y Newlands, G. (2018). Consumer segmentation within the sharing economy: The case of Airbnb. *Journal of Business Research*, 88, 187-196. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.03.019>
- López-Tamayo, D. A., y Ramírez-Álvarez, A. A. (2021). *Análisis de Precios Hedónicos para Airbnb en la CDMX* (No. 2021-07). El Colegio

- de México, Centro de Estudios Económicos. <https://cee.colmex.mx/es/dts/2021/DT-2021-7.pdf>
- Moares, F. F., y Gil, J. (2021). Mecanismos y dinámicas del trabajo en las plataformas digitales: los casos de Airbnb y de las plataformas de reparto. *Empiria: Revista de metodología de ciencias sociales*, 52, 175-198. <https://doi.org/10.5944/empiria.52.2021.31369>
- Morales, J. G. G., Olmo, J. C., y Gómez, J. L. Z. (2019). Determinación de los precios de los apartamentos turísticos AIRBNB en Málaga. *Una aproximación espacial. Studies of Applied Economics*, 37(1), 47-63. <https://doi.org/10.25115/eea.v37i1.2574>
- OECD. (2019). *Measuring the digital transformation: A roadmap for the future*. <https://www.oecd.org/digital/measuring-the-digital-transformation-2019-9789264311992-en.htm>
- Parra, R. C. S., Álvarez, E. G., y Pérez, B. M. T. (2024). *Economía colaborativa y turismo: Una revisión sistemática*. *Inquietud Empresarial*, 1-27.
- Pool-Estrada, F. A., Corzo-Ussa, G. D., y Núñez-Fernández, M. (2020). Estudio de la relación entre la plataforma colaborativa Airbnb y las MiPyMe de Cancún, México. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 1-19. <https://doi.org/10.36677/recai.v9i26.14134>
- Sánchez, R. A. (2016). Economía colaborativa: un nuevo mercado para la economía social. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (88), 230-258.
- Sastre-Centeno, J. M. y Galiana, E. I. (2019). La economía colaborativa: un nuevo modelo económico. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (94), 219-250. <http://doi:10.7203/CIRIEC-E.94.12109>.
- Schor, J. (2020). *After the gig: How the sharing economy got hijacked and how to win it back*. Univ of California Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctv125jrwn>
- Schor, J. B., y Vallas, S. P. (2021). The Sharing Economy: Rhetoric and Reality. *Annual Review Of Sociology*, 47(1), 369-389. <https://doi.org/10.1146/annurev-soc-082620-031411>
- Sundararajan, A. (2016). *The sharing economy: The end of employment and the rise of crowd-based capitalism*. MIT Press. <http://pinguet.free.fr/sundararajan.pdf>

Capítulo 4

La cultura empresarial en los emprendimientos: factor de sostenibilidad económica

*Aracely Aimé Medina Osuna
Aida Alvarado Borrego
Santos López Leyva*

<https://doi.org/10.61728/AE24002981>



Introducción

El impacto positivo que genera la actividad emprendedora en la economía es significativo, la micro, pequeña y mediana empresa (mipymes) son la columna vertebral de las economías y representan uno de los principales motores en la innovación y el crecimiento económico de los países. El Gobierno de México a través de la secretaría de Economía (2024) confirma que son una importante fuente de empleo a nivel internacional, en promedio, generan el 70 % del nivel ocupacional. El 94 % de las empresas que existen en el mundo son mipymes, es decir, alrededor de 400 millones. Las mipymes mexicanas son el pilar de la economía, representan el 52 % de los ingresos y emplean a 27 millones de personas, que significa el 68.4 % del total de personas que trabajan en el sector empresarial. En México este tipo de emprendimientos están reconocidos por la Secretaría de Economía.

Los Censos Económicos 2019 revelan que en Sinaloa predominan los negocios micro (0 a 10 Personas ocupadas), los cuales representan 92.6 % y estos dan empleo al 38.6 % del personal ocupado en la entidad. Por su parte, los negocios pymes (11 a 250 personas) son el 7.2 % de los establecimientos y dan empleo al 41.6 % del personal, en tanto que los grandes (251 y más personas) representan solo 0.2 % y su personal ocupado el 19.8 % de los puestos de trabajo en el estado.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2020), el 43.8 % de los establecimientos corresponde al sector Servicios, 41.5 % al Comercio, 10.3 % a las Manufacturas y 4.4 % al resto de actividades económicas. No todo es favorable, en contra parte, de acuerdo con Docusin (2023), este tipo de empresas enfrentan varios retos:

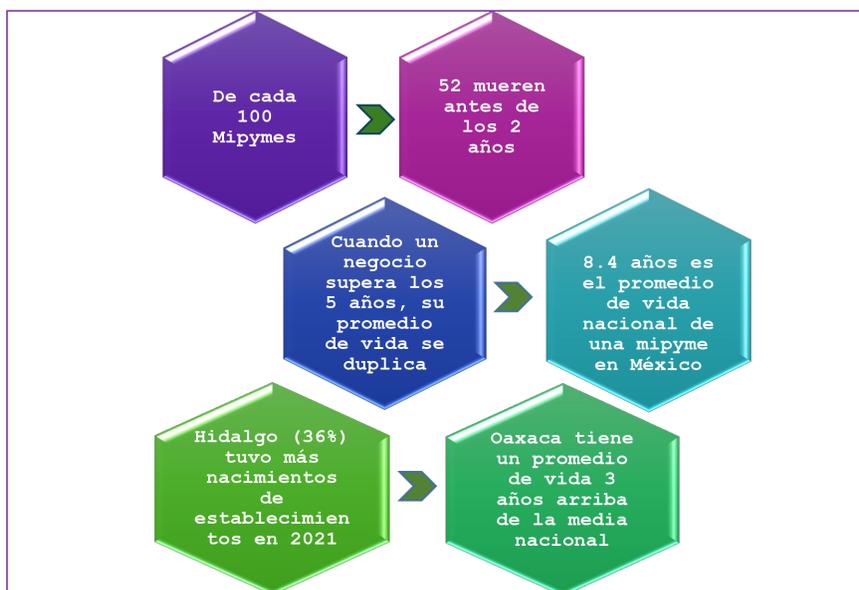
- Deben mantener una velocidad de crecimiento estable y no siempre tiene la capacidad para hacerlo.
- Es necesario que sean escalables, es decir, que puedan aumentar su producción, planta laboral y, por ende, sus ganancias.

- Mayor vulnerabilidad ante la crisis.
- Falta de acceso a créditos.
- Dificultad para posicionarse en la industria y el mercado, es decir, tienen mayores obstáculos cuando se trata de crecer.
- Falta de inversión en tecnología para mejorar sus operaciones.

La probabilidad de vida aumenta a medida que los negocios tienen mayor edad, de cada cien Mipymes, 52 mueren antes de los dos años de establecerse, el promedio de vida se duplica después de permanecer cinco años en el mercado. En la Figura 1 se visualiza el Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN) registrando las siguientes probabilidades de mortalidad.

Figura 1

Mortalidad de las Micro, Pequeña y Mediana Empresa en México, 2020.



Nota: Adaptado de Mortalidad de las Mipymes [Fotografía], por Gobierno de México, 2024, 20240626_Dosier_MIPYMES_SALIDA_Interactivo_5_.pdf (www.gob.mx)

Por lo anterior, esta investigación tiene como objetivo analizar uno de los factores relevantes en la sostenibilidad de los emprendimientos, esto es,

centrarse en el factor interno: Cultura Empresarial, con el fin de demostrar que al implementarla, la empresa posee la capacidad de permanencia.

La muestra está conformada por una entidad económica llamada “Colectivo La Tribu” en el Municipio de El Fuerte, Sinaloa, negocio creado en 2021, que se compone de treinta emprendedores que ofrecen diversos tipos de artículos a la venta en un solo lugar, la mayoría mujeres adultas jóvenes, comerciantes de entre 30 y 45 años, residentes de El Fuerte, que producen, crean o comercializan gran variedad de productos de belleza, souvenirs, accesorios, alimentos, ropa, perfumería, bisutería, entre otros. La tienda está localizada en un punto céntrico del municipio considerado como un punto de venta estratégico por la gran afluencia de la población local y los turistas, así como por el establecimiento alrededor de otros negocios básicos en la comunidad.

Uno de los objetivos principales del “Colectivo La Tribu” fue establecerse en un lugar fijo para dejar de ser comerciantes ambulantes ya que bajo esta clasificación las ventas son limitadas por los horarios, los clientes, permisos gubernamentales, la inseguridad y las inclemencias del tiempo. Para pertenecer al Colectivo como emprendedor se debe cubrir una módica cuota mensual que permite poner a la venta los artículos en un espacio determinado del establecimiento, el emprendedor fija los precios de sus artículos y el dueño gana solo por la paga de la mensualidad, no hay ingresos extras por la venta de los productos.

Los encargados y dueños del “Colectivo La Tribu” tienen una amplia visión de negocios, siempre enfocados y atentos a las necesidades de los clientes, son emprendedores natos, que impulsan al grupo de emprendedores a capacitarse en temas de ventas para así ofrecer lo mejor en productos, valor, precio y servicio al cliente. Se trata de una pareja de esposos quienes originalmente tenían su negocio de forma ambulante en la plazuela de El Fuerte, visionarios y con grandes deseos de consolidar su negocio, obtener reconocimiento de su marca y expansión.

Desde un inicio este emprendimiento fue pensado en conjunto, es decir, extender el beneficio del Colectivo a otros compañeros ambulantes semifijos, ya que el número de clientes se reduce mucho al ser ambulantes, te limita a vender solo a conocidos, y personas que acostumbran a pasear por esos lugares, y en horarios y días muy específicos, acortando la oportunidad de mayores ventas.

La empresa “Colectivo La Tribu” es particularmente importante como unidad económica porque forma parte del primer negocio que ofrece, en un mismo lugar, productos locales y de tendencia para cubrir diferentes tipos de demanda del municipio sin necesidad de trasladarse a la ciudad. A su vez, el Colectivo es un escaparate que ofrece la oportunidad de posicionarse en un lugar físico y bien ubicado sus productos y servicios por una módica cuota mensual, proporcionando seguridad, conveniencia, accesibilidad y buenos precios a sus clientes.

La investigación se aborda desde una metodología cualitativa, con un enfoque exploratorio, descriptivo y explicativo. La recolección de información se realizó a través de entrevistas personales semiestructuradas a los emprendedores. La población, son todos los emprendedores del Colectivo “La Tribu” ubicado en el municipio de El Fuerte, Sinaloa. En este estudio el universo son treinta casos, se extrajo una muestra de siete emprendedores, el método de muestreo es no probabilístico, específicamente la muestra por cuotas, ya que se cuenta con buen conocimiento de los individuos más representativos y adecuados de la población, estas condiciones son:

- Que hayan sido vendedores ambulantes previamente al integrarse al colectivo.
- Emprendedores con mayores y constantes ventas en el Colectivo.
- Sexo femenino.

Marco Teórico

Tomando como base la cultura empresarial para explicar su importancia en la sostenibilidad de los negocios a continuación se desarrolla un marco teórico que apoya la presente investigación para posteriormente dar pie a la explicación de nuestro estudio de caso. La literatura revisada devela que existe insuficiente información, desde evidencias científicas, que relacionen la cultura organizacional con el concepto de sostenibilidad empresarial, lo cual pone al descubierto la necesidad de investigaciones en aras de explorar aquellas dimensiones culturales que más relevancia tienen para guiar a la empresa hacia un desarrollo sostenible (Reyes, 2021).

Schein (1988) y Bayón (2019) sostienen que la cultura empresarial abarca el conjunto de opiniones, reglas, filosofía, ambiente, comportamientos, normas y valores que se desarrollan dentro de una empresa y que caracterizan el comportamiento de directivos y del personal en su conjunto. El término sostenibilidad es la apreciación de la capacidad para mantener los impactos positivos del proyecto por un largo periodo de tiempo, es una medida del éxito del negocio, hace referencia a generar beneficios al largo plazo basado en los criterios económicos, sociales y ambientales. Existen indicadores según Gupta y Kumar (2012), citados en Botey (2013) que señalan que el concepto de sostenibilidad plantea nuevos retos y oportunidades para las empresas cuando se practica como eje de la cultura empresarial y que, correctamente administrado, contribuye de manera eficiente a la generación de negocio para las compañías.

La cultura empresarial es un determinante para lograr la permanencia y éxito de las organizaciones, es el alma de las empresas que conforme va madurando y apegándose a la operatividad, visión, propósito de vida y planeación de la organización se convierte en un factor de sostenibilidad económica fundamental que une a los colaboradores en un ambiente productivo y sano. Según Martín, Leyva y Ríos (2021), la sostenibilidad económica del proyecto de inversión es un concepto transdisciplinario, se presenta cuando hay beneficios económicos, correcto uso de los recursos naturales y aceptación social de la población objeto de inversión los cuales deben perdurar en el largo plazo.

Para alcanzar los objetivos empresariales el equipo de trabajo debe alinearse al proceso con compromiso, lealtad y confianza, para ello el líder de la organización debe ser astuto y ofrecer una identidad organizacional a los empleados quienes cuentan con valores, personalidad, actitudes y motivación distintos, establecer una visión atractiva que los represente dentro de la empresa al largo plazo, proporcionando a su vez estabilidad y permanencia a los miembros. En toda empresa que se desee lograr un sentido de identidad se debe trabajar en acciones que relacionen los valores y fines de la organización con los intereses personales de los trabajadores, es imprescindible vincular la filosofía empresarial a las metas personales, esto hará que se avance en el desarrollo sostenible.

De acuerdo con Nieto (2022) la cultura corporativa influye directa-

mente en la conducta de las organizaciones, pudiendo llegar a generar —mediante la intervención de otras variables como la comunicación corporativa, la planificación estratégica y el aprendizaje compartido— una conducta colectiva responsable que permita generar una actividad empresarial sostenible y perdurable en el tiempo. Para resolver y minimizar las diferentes dificultades que se pueden presentar en el operar diario empresarial es indispensable integrar principios de cultura empresarial, de esta forma, la empresa realmente contribuirá al progreso económico personal de los integrantes, así como al desarrollo económico y social de su entorno.

Por su parte, Reyes (2021) afirma que la cultura organizacional se incluye como un pilar para un desarrollo sostenible favorable dentro de cada empresa, resultando de vital importancia para el mejoramiento de las condiciones laborales, socioeconómicas y ambientales de la misma, así como el fortalecimiento de fenómenos sociopsicológicos tales como: la comunicación, el liderazgo, el clima laboral, las relaciones interpersonales, entre otros. Esto conduce a un fortalecimiento en la gestión de las prácticas de recursos humanos, al reforzarse una identidad que logra establecer una armonía entre los intereses individuales y los organizacionales.

Cada empresa camina con el tipo de cultura que se establece cuando esta nace, esta misma va madurando conforme alcanza su visión empresarial, se alinea a los intereses económicos, sociales y ambientales de la organización, igualmente se desarrolla y reestructura de tal forma que se convierta en la guía que llevará a los miembros a alcanzar sus objetivos personales, esto es ideal, pertenecer a un lugar de trabajo donde la filosofía empresarial que dirija al logro de metas profesionales y personales.

Bayón (2019) señala que la cultura organizacional se compone de cuatro categorías, divididas en su nivel de control-libertad, esta clasificación se basa en el método de producción o en la producción diferencial, es decir, en cómo se crea el producto o en crear un producto diferenciador:

1. Jerárquica: Propio de empresas manufactureras, procesos y relaciones estructuradas.
2. Colaborativa: En cooperativas y empresas pequeñas, trabajo en equipo y consenso entre trabajadores.

3. Adhocrática: Aplica en empresas donde es fundamental la creatividad y el dinamismo.
4. Cultura de Mercado: Basada en la competitividad, cumple objetivos y vence a competidores.

Desde la perspectiva de Carro, Sarmiento y Rosano (2017), la cultura empresarial desempeña un papel primordial en las organizaciones, es considerada como uno de los principales determinantes de éxito, además si está enfocada a la sostenibilidad, su actuar sin duda, la llevará al desarrollo social, rentabilidad y una imagen sustentable además reforzará las capacidades de cambio, confianza e innovación. Con base en lo anterior, el objetivo de la presente investigación es analizar la cultura empresarial como un determinante de la sostenibilidad económica de empresas como la mipyme “Colectivo La Tribu”, en El Fuerte, Sinaloa, a través de un estudio cualitativo.

Metodología

El presente trabajo se enmarca dentro del diseño cualitativo de investigación. Dicho enfoque permite alcanzar un conocimiento más preciso del fenómeno estudiado, así como profundidad y complejidad. Los instrumentos utilizados en la investigación fueron los siguientes:

- Entrevista. El objetivo de este instrumento es identificar si los emprendedores reconocen y trabajan bajo una cultura organizacional y los elementos de una filosofía empresarial, ver Anexo 1.

A partir de aquí, se hace un análisis de lo encontrado, de la dispersión entre lo real y lo deseable en las empresas en cuanto a lo básico de cultura empresarial, la filosofía empresarial: misión que refleje tu motivación, visión clara de lo que se quiere lograr, valores con los que se diferenciaron y diseño de la estructura organizacional.

- Guía de observación. Se impartió un curso de capacitación en diversos temas de negocios y uno de ellos fue cultura organizacional, se diseñó en conjunto la misión, visión, valores y organigrama, ver Anexo 2.
- Entrevista: fue aplicada seis meses después de la capacitación, se estructuró con la intención de detectar los cambios en los emprendedores en

cuanto a aspiraciones, visión de negocios, ánimo, seguridad laboral, motivación, propósitos al largo plazo, a su vez se revisó la rentabilidad de sus negocios mediante las ventas, relación con la comunidad e identidad.

Resultados y discusión

Según Reyes (2021), toda la empresa debe trabajar en función de una integración en su proyección cultural, de manera que exista una relación directa entre los intereses personales y los valores e intereses de la organización. Se precisa alinear todo el sistema de creencias y valores compartidos; esto hará que los trabajadores desplieguen un sentido de identidad y se logren construir cambios que reflejen un avance por alcanzar un desarrollo sostenible. En este apartado se muestra el orden del análisis de datos y resultados de la investigación, existe una primera etapa, que presenta el encuentro inicial y la aplicación de la entrevista a los emprendedores seleccionados.

Enseguida se presentan las observaciones y resultados obtenidos durante el curso de capacitación en modelos de negocio y cultura empresarial, donde los participantes diseñaron en conjunto la filosofía empresarial de “Colectivo La Tribu”. Finalmente, la segunda etapa consiste en la aplicación de la entrevista con la intención de conocer los cambios que estaba viviendo la empresa a partir de su operatividad basada en su cultura empresarial.

Primera etapa

Se entrevistaron y observaron a algunos de los emprendedores, y se les abordó cuestionando aspectos generales de cultura empresarial. Durante la aplicación de la entrevista con los emprendedores, dentro del proceso de observación se analizaron los estilos de interacción vendedor-cliente, como el servicio al cliente, formas de venta, servicio postventa, marketing en vivo, utilización de apps, redes sociales, entre otros detalles. Así como también la interacción vendedor-vendedor, hay mucho apoyo, trabajo en equipo, se nota la amistad entre ellos y buena colaboración.

También se pudo detectar el gran trabajo en equipo que desarrollan, se percibe un buen clima organizacional, cooperación, voluntad, entusiasmo y todos están atentos a las sugerencias de los dueños del colectivo. La cultura empresarial existe en el Colectivo La Tribu de forma natural, casi inconsciente, de acuerdo con Bayón (2019) se clasifica en cultura colaborativa, está basada en el trabajo en equipo y consenso entre los empleados y dueños. No existe por escrito la misión, visión, valores, objetivos empresariales, organigrama, sin embargo, su actuar es como si existiera, está presente de forma inherente en el actuar de los emprendedores, se hace necesario ajustar la cultura para mejorar el desempeño en un sentido particular.

La venta de sus productos está basada en la interacción humana y en ocasiones se presenta desde la etapa de promoción del servicio de venta, hasta la realización de la compra, la cual puede ser en persona o por medios digitales. Los emprendedores del Colectivo utilizan además de la venta directa en el establecimiento otras alternativas para cerrar ventas como: comercialización en redes sociales, bazares y paquetería con envíos nacionales de sus productos.

Curso de capacitación en modelo de negocios Lean Canvas Mx y Cultura Empresarial

Objetivo: Formalización de la cultura empresarial de “Colectivo la Tribu”:

Se proporcionó información conceptual, ejemplos destacando la importancia de que una empresa independientemente de su tamaño y giro, debía contar con una sólida cultura empresarial. En conjunto respondieron preguntas que dan forma a filosofía empresarial: misión, visión, valores. También se informó acerca de la relevancia de establecer objetivos en un negocio, de esta manera, se dio pie para que en un corto plazo los líderes desarrollaran estos aspectos, y con ejemplos se mostró cómo con su diario actuar podían alinearse a esa cultura para mejores resultados visibles en su rentabilidad y permanencia.

Segunda etapa

Después de 6 meses de haber impartido el curso, se les contactó de nuevo, se aplicó la segunda entrevista con el objetivo de conocer que cambios se podían presentar en beneficio del Colectivo en el tema de cultura empresarial, los resultados fueron los siguientes:

Para iniciar la entrevista, fue muy interesante y positivo que aclararon que ya no se consideran emprendedores, sino comerciantes, explican que ahora después de dos años con el Colectivo, su experiencia, clientela, los han hecho cambiar sus formas de trabajo y la visión del negocio. Ya no tienen tanta incertidumbre como al principio, conocen mejor a los clientes y lo que necesitan, se anticipan a las demandas, se administran eficientemente con los recursos en general (económicos, humanos, tecnológicos, físicos), invierten constantemente, entre otros aspectos.

El objetivo inicial de aperturar el “Colectivo La Tribu” era contar con un punto de venta fijo donde un conjunto de vendedores ambulantes ofrecieran diversidad de productos en un solo lugar, con horarios extendidos y buena atención al cliente. El objetivo hoy en día se ha modificado y es ambicioso, se está trabajando en abrir otro Colectivo, un punto de venta fijo en una ubicación estratégica y renovar la infraestructura del Colectivo original.

Haciendo un análisis, de mayor a menor importancia, de acuerdo con el punto de vista de los entrevistados los determinantes de rentabilidad y permanencia del Colectivo son:

1. Ofrecer siempre artículos innovadores, en tendencia, de moda, adelantarse a las necesidades del cliente.
2. Excelente atención al cliente.
3. La imagen de “Colectivo La Tribu” es reconocida.
4. Proveedores directos.
5. Horarios extendidos.
6. Trabajo en equipo, seguridad laboral, talento humano.
7. Capacitación en temas de marketing digital.

La misión del colectivo está definida y es “Ofrecer en un solo lugar gran diversidad de artículos de tendencia comprometidos como equipo a brindar la mejor atención en beneficio de la comunidad”.

Visión: “Ser una empresa en constante crecimiento ofreciendo siempre productos de calidad y vanguardia, proporcionando el mejor de los servicios a nuestros clientes, logrando el bienestar de los emprendedores y la comunidad en general”.

Valores:

- Trabajo en equipo
- Compromiso
- Honestidad
- Calidad

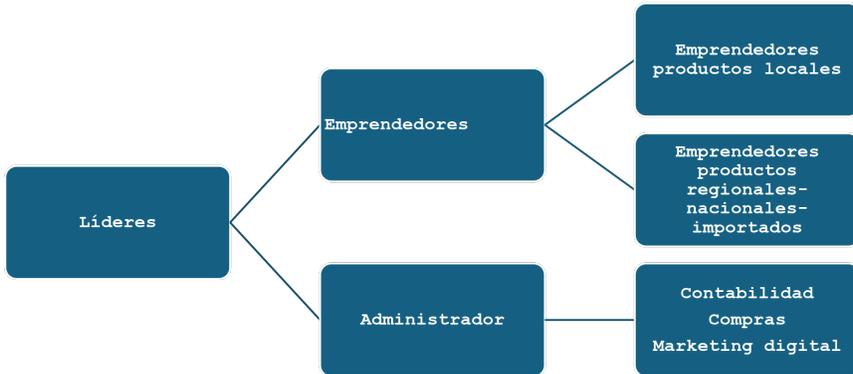
Requisitos para permanecer en el colectivo:

- Tener marca propia
- Vender algo diferente a lo que ya se ofrece en el colectivo
- Realizar publicidad (variada, frecuente y en distintos canales o redes, etiquetando la marca y al Colectivo)
- Inventariar producto semanalmente
- Pagar el mes de renta

Si no se trabaja en equipo no hay ventas, se les comenta al entrar al colectivo que no se trata solo de poner a la venta el producto en los stands de la tienda, sino de ir de manera frecuente al Colectivo, integrarse a las capacitaciones, actualizarse en temas de mercadotecnia digital para realizar su propia publicidad, estar presentes en expos, ferias, bazares organizados por el Colectivo, hacer presencia en tienda para darse a conocer en el mercado.

Deben estar en constante búsqueda de proveedores, incluso internacionales, que ofrezcan novedad, calidad, rapidez y buenos precios. Como se puede ver en la Figura 2, el organigrama se realizó durante el curso de capacitación y ordenó a las personas y sus responsabilidades de tal forma que quedó claro y plasmado para todos. Está conformado por los Líderes, Administrador y Emprendedores, quienes se encargan de la operatividad, toma de decisiones, ventas, marketing, compras y contabilidad.

Figura 2
Organigrama de “Colectivo La Tribu”



De forma periódica los dueños del Colectivo han optado por realizar reuniones de trabajo con los emprendedores para desarrollar en ellos aspectos como la iniciativa, creatividad, responsabilidad, así como para pedir opiniones acerca de la imagen del negocio, cómo modificar los productos para que queden *ah doc* de la temporada, que estrategias serían las adecuadas para vender y atraer a los clientes en las fechas especiales próximas, se realiza una lluvia de ideas y sobre eso se trabaja. Los canales de comunicación interna entre los miembros del Colectivo y con los proveedores son básicamente por teléfono, utilizando Whatsapp o bien, llamada directa.

El “Colectivo La Tribu” ha establecido sus objetivos:

- Corto plazo: Renovar la infraestructura del lugar, contratar un empleado más para atención y ventas, adquirir terminal para pagos con tarjeta.
- Largo plazo: Apertura de otro Colectivo

De forma similar al estudio de Reyes, Gonzabay, Herrera y Deza (2022), en nuestra investigación la dimensión o determinante de cultura empresarial denota el componente económico y está relacionado con aspectos de valoración y distribución de beneficios económicos a los miembros del Colectivo vinculados a su seguridad laboral, motivación por invertir; en el aspecto social se centra en la promoción del talento

humano, equidad, formación permanente del personal, atención al cliente y a la comunidad en su conjunto.

Conclusiones

La cultura empresarial es una práctica, factor impulsor de la sostenibilidad que en el caso del Colectivo tiene como pilares la satisfacción del empleado, cumplimiento de procesos, rentabilidad y satisfacción de los clientes y proveedores. Además este enfoque ha orientado a los dueños a tomar decisiones útiles y enfocadas en aspectos como mercadotecnia, innovación, presupuestos y crecimiento. A su vez, establecer filosofía empresarial para el “Colectivo La Tribu” los llevó en el corto plazo a convertirse en una empresa sólida con miembros enfocados, comprometidos con sus compañeros de trabajo, clientes, proveedores y la comunidad en general, los motivó a generar planes a corto y mediano plazo, todo relacionado al crecimiento, rentabilidad, expansión y desarrollo personal.

La investigación de Reyes (2021) evidencia que implementar cultura empresarial refuerza el sentido de identidad y compromiso de los miembros, actuando como un mecanismo integrador que enaltece y dignifica el trabajo. El crecimiento está asociado con una mayor producción y ventas, lo que representa posicionamiento y posible permanencia en los mercados, la cultura empresarial les ha enseñado que es mejor planear, invertir y crecer para generar el valor que en su misión y visión decretan.

Los efectos de implementar la filosofía empresarial en el Colectivo se traducen en beneficios, se logró permear a todos los miembros, recordando que las bases de la creación del negocio fue trabajar en conjunto para el beneficio común, que con trabajo, dedicación e innovación lograron crecer, ser más rentables al punto de abrir otro colectivo en próximas fechas. La estructura del organigrama proporciona una visión de la importancia y el papel que juega cada uno dentro del negocio, lo cual aclara procesos y responsabilidades. La cultura empresarial en este caso particular proporciona seguridad, confianza y motivación a los emprendedores que en importante grado apoyan a la sostenibilidad económica del municipio, es un elemento clave que genera diferenciación y conduce al logro.

Esta investigación contribuye al desarrollo de la literatura en la explicación de los factores que inciden en la sostenibilidad económica de los

emprendimientos. Para los emprendedores actuales la información desarrollada y explicada en este documento les presenta información valiosa para la puesta en marcha, consolidación y crecimiento de sus negocios, permitiendo la identificación de oportunidades para la sostenibilidad de sus empresas. La cultura empresarial sin duda es un componente importante para que las organizaciones sean sostenibles económicamente, el empleado al sentirse comprometido y leal a la empresa genera nuevas formas de trabajo, apuesta por los cambios, trabaja con convicción y seguridad, difícilmente rota y estos aspectos son visibles en una empresa estable y rentable.

Finalmente, los resultados evidencian que la comunicación, las relaciones interpersonales y la dirección son patrones culturales relevantes a nivel organizacional. Por tal razón, se recomienda que existan reuniones periódicas con el personal para recordar que estos elementos son básicos en su realidad empresarial. Es una contribución más al estudio de la sostenibilidad empresarial y constituye un punto de partida para que futuras investigaciones relacionadas con la temática reconozcan la importancia de la cultura organizacional en el proceso de gestión de los recursos humanos para el logro de una sostenibilidad empresarial.

Referencias

- Bayón Pérez, J. (2019). *Cultura empresarial*. Ed. Elearning.
- Botey López, J., Martín Guart, R., & Rom, J. A. (2014). La sostenibilidad como eje de la cultura empresarial de las marcas: el caso de los “e-car”. *Historia y comunicación social*, 18 (Dec Spec No), 529-47.
- Carro-Suárez, J., Sarmiento-Paredes, S., & Rosano-Ortega, G. (2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial. *Estudios Gerenciales*, 33(145), 352-365. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.11.006>
- Docusin. (15 de marzo de 2023). ¿Cuántas PYMES hay en México y qué datos relevantes sobre estas debemos considerar? <https://www.docusign.com/es-mx/blog/cuantas-pymes-hay-en-mexico>
- Gobierno de México (2024). Mipymes mexicanas: motor de nuestra economía [Archivo PDF]. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment_data/file/711111/mipymes-mexicanas-motor-de-nuestra-economia.pdf

[tachment/file/923851/20240626_Dosier_MIPYMES_SALIDA_Interactive_5_.pdf](#)

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2020). *Resultados Definitivos de los Censos Económicos (CE) 2019*. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/OtrTemEcon/CenEconResDef2019_Nal.pdf
- Martín Barroso, A. M., Leyva Ferreiro, G., & Ríos Obregón, J. M. (2021). La sostenibilidad económica de la inversión en el sector energético renovable de Sancti Spíritus, Cuba. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(3), 252-261.
- Mena Méndez, Dariel. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las organizaciones. *Pensamiento & Gestión*, 46, 11-47. <https://doi.org/10.14482/pege.46.1203>
- Nieto Crespo, S. (2022). *La influencia de la cultura corporativa en la sostenibilidad de la actividad empresarial, un modelo de gestión*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Pontificia de Salamanca]. <https://produccioncientifica.ucm.es/documentos/65cbc41160772b4dc28a62e8>
- Reyes Hernández, J. (2021). Cultura organizacional para la sostenibilidad empresarial. *Cooperativismo y Desarrollo*, 9(3), 808-830. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8379853>
- Reyes, V.M, Gonzabay Nuñez, J.C., Herrera, Brunett, G.A. y Deza, Navarrete, C.A. (2022). Factores determinantes de la sostenibilidad en una empresa cañicultora de Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(1), 288-302.
- Schein, Edgar H. (1988). *Cultura empresarial y liderazgo. Una visión dinámica*. Plaza y Janes Editores, S.A.
- Yopan Fajardo, J. L., Palmero López, N. y Santos Mejía, J. R. (2019). Cultura Organizacional. *Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*, 11(20), 263-281. <https://www.redalyc.org/journal/5886/588663787016/588663787016.pdf>

Anexos

Anexo 1

Entrevista para trabajo académico: Emprendedor

“Determinantes de sostenibilidad económica que contribuyen en el éxito de los proyectos de inversión en colectivo la tribu en El Fuerte, Sinaloa”

Nombre: _____ Edad: __ Sexo: _____ Estado civil: _____ Nivel de Estudios: _____ Lugar donde

Radica: _____ Tiempo en el colectivo “La Tribu”: _____

1: ¿Describe el objetivo inicial de integrarse al colectivo La Tribu?

2: ¿Ha cambiado a la fecha el objetivo por el cual usted continúa en el colectivo?

3: Enumere en orden de importancia los determinantes de la rentabilidad y permanencia del colectivo:

__ Apoyo del gobierno (cursos, recursos económicos, difusión, equipamiento, otros)

__ Buen clima laboral (valores, normas, creencias compartidas)

__ Claridad en el valor de tus productos, competitividad en precios, ganancias, bajos costos, facilidad de ventas, etc.

4: ¿Describe el tipo de producto/servicio que ofreces en el colectivo?

5: ¿Tú producto es local, nacional o importado?

6: ¿Cuál es la propuesta de valor (diferenciador) ofrece tu producto/servicio en colectivo La Tribu?

7: ¿Qué estrategias de comercialización y venta aplicas en el colectivo La Tribu?

8: ¿Qué estrategia de fidelización al cliente implementas en el colectivo?

__ Excelente servicio

__ Precios competitivos

__ Servicio postventa

__ Encuestas de gustos y preferencias

__ Promociones frecuentes... ¿Cuáles? _____

9: ¿Cuál es el principal y más efectivo canal de publicidad que utilizas el colectivo?

Instagram

Facebook

Tik tok

Otros ¿Cuáles? _____

10: ¿Describa a detalle su segmento de clientes?

11: ¿Cuáles son sus recursos clave: humanos, económicos, intelectuales o físicos?

12: ¿Quién considera son sus proveedores más importantes?

13: ¿Cuál es el porcentaje de utilidad que tienen sus ventas?

14: Mencione los principales costos de operación y administración del colectivo:

15: ¿Cuál es la principal fuente de ingresos en el colectivo?

16: Mencione a su competencia:

17: ¿Cuál fue la fuente de financiamiento inicial para abrir el colectivo La Tribu?

Recursos propios

Préstamo familiar

Préstamo bancario

Otros ¿Cuáles? _____

18: ¿Ha recibido algún tipo de apoyo por parte del gobierno?

a) Capacitaciones

b) Financiamiento

c) Préstamos a fondos perdidos

d) Facilidades administrativas en gestión de servicios

e) Descuentos en servicios (registro de marca, patentes, código de barras)

f) Espacios públicos para ventas al público

g) Otros: _____

19: ¿Han recibido alguna capacitación por parte del gobierno en materia de emprendimiento, ventas, comercialización, etc.?

20: ¿Conoce la misión y visión del colectivo?

21: ¿Cumplió algún requisito para integrarse y permanecer en el colectivo?

22: ¿Conoce el organigrama del colectivo?

23: ¿Cómo define su modelo de negocios?

1. Fabricante 3. Retailer 5. Ecommerce 7. Agregador
2. Distribuidor 4. Franquicias 6. Freemium 8. Publicidad

24: ¿Con qué tipo de infraestructura tecnológica cuentan en colectivo La Tribu?

25: ¿Realizas alguna actividad habitual para conocer las necesidades y demandas de tus clientes?

26: ¿Cómo el colectivo La Tribu beneficia a la sociedad y el medio ambiente en El Fuerte, Sinaloa?

27: ¿De qué forma usted desarrollo habilidades como la creatividad, la iniciativa, la asunción de riesgos y la responsabilidad?

28: ¿De qué forma apoya el colectivo la preservación de la cultura y tradiciones de El Fuerte?

29. ¿Qué canales de comunicación interna manejan entre los dueños y los emprendedores?

- __Whatsapp
__Comunicación personal y directa
__Correo electrónico
__Otro

30. ¿En qué medida depende usted de los dueños para la venta de sus productos/ servicios?

31. ¿Conoce cuáles son los objetivos a corto, mediano y largo plazo del colectivo “La Tribu”?

Anexo 2

Guía de observación

El objetivo de este formato de observación es evaluar aspectos relacionados con los determinantes de sostenibilidad económica de los proyectos de inversión en el “Colectivo La Tribu” en El Fuerte, Sinaloa. Durante las entrevistas, el curso de capacitación y la venta en bazares.

Instrucciones: Coloque una X en cada uno de los aspectos observados dependiendo si se observa o no la práctica analizada.

Categoría de análisis	Indicadores	Aspectos a observar	¿Se observa esta práctica?		Observaciones
			SÍ	NO	
Apoyo gubernamental	Programas	Aprovechamiento			
Modelo de negocios	Lean Canvas Mx	Innovación Servicio al cliente Segmentación Canales Socios			
Cultura empresarial	Filosofía empresarial	Trabajo en equipo Colaboración			

Guía de observación Esquivel-Rivas (2014, citada en Rivas 2017).

Capítulo 5

Business performance through quality management: Identifying the critical success factors

*Marcos Alberto Sanchez-Lizarraga
Sheila Suset Marañon Lizarraga
Jesus del Rosario Marañon Velazquez*

<https://doi.org/10.61728/AE24002998>



Introduction

1.1 Quality management

Fulfilling characteristics and requirements in products and services that provide quality, is one of the most important features that business pursuit in an adequate manner to accomplish customer satisfaction. In this sense, achieving quality in a product or service is the reason why Quality Management (QM) have been applied and improved to ensure this feature and, at the same time, succeed customer satisfaction. Many QM systems, models and practices have been created and adapted to help business to manage, assure and improve quality such the ISO 9001 standard, Total Quality Management (TQM), Six Sigma (SS), Lean Manufacturing (LM), Lean Six Sigma (LSS), The Malcolm Baldrige National Award (MBNQA), European Foundation for Quality Management (EFQM), Good Manufacture Practices among others. Literature suggests that QM practice is essential to support business performance (Al Kurdi et al., 2020; Claire Waithera & Lawrence, 2024; Flynn et al., 1995; Fonseca et al., 2021; Gallego & Gutiérrez, 2017; Ismail Salaheldin, 2009; Keinan & Karugu, 2018; Mahajan et al., 2024; Parvadavardini et al., 2016; Phan et al., 2011; Pozzi et al., 2023; Sadikoglu & Olcay, 2014; Tornjanski et al., 2017; Vashishth et al., 2024; Wessel & Burcher, 2004), providing a range of benefits for improvement; consequently, it has a positive effect on organizations (Garza-Reyes et al., 2015).

QM practices create advantages in essential operational factors such quality, productivity, logistics, customer satisfaction, work environment among others related to business performance. For example, Flynn et al., (1994) defined QM as an integrated approach to achieving a sustainable high-quality output, focusing on the maintenance and continuous improvement of processes and defect prevention in order to meet or exceed customer expectations. For Kumar & Antony (2008), a suitable QM system in a business increases customer satisfaction, quality products, productivity and employee satisfaction; whereas Claire Waithera & Lawrence (2024) and Luning & Marcelis (2006), defines QM as an execution of activities and decisions to produce and maintain an optimal

quality level that meet clients and regulatory requirements with a continuously improvement in processes efficiency and effectiveness at the lowest cost, which subsequently results in an improved organizational performance. In the same matter, Parvadavardini et al., (2016) and Wessel & Burcher (2004) mentioned that a QM system is responsible for permanently redirecting a company's operations towards customer needs. QM emphasizes improvement reducing resources used in operational processes, operational time, operational costs, customer satisfaction, decreasing errors, and improving operational performance, leading to environmental and financial sustainability (Barbaritano et al., 2019; Fonseca et al., 2021). According to Priyono et al., (2019) (cited by Ong et al., 2020) and Pham (2020), the implementation of a QM system seeks to improve the quality and customer satisfaction, both internal and external of an organization. Generally, organizations adopt and implement QM to direct all the attention and effort towards quality and error-free processes which reduces costs, increases productivity, customer satisfaction and ultimately the general performance of any given organization (Claire Waithera & Lawrence, 2024; Mahajan et al., 2024). Finally, Vashishth et al., (2024), describe that many authors related the implementation of a QM with improvement of process and operational efficiency.

Therefore, QM systems/practices/models empowered business to improve key processes in purpose to fulfill company's objectives. Furthermore, implementing a QM through a sophisticated and adapted system into processes and capabilities of the company, will allow a continuous improvement of the system itself, to have greater competitive advantages and an increased performance outcomes.

1.2 Business performance

Knowing the Business Performance (BP) or effectiveness of a business makes it possible to recognize how well the company's resources are used. Recognizing the level of BP, allows to improve the usage of these resources in a continuously manner; therefore, the business effectiveness increase. BP is also known as output or outcome of the firm's operations or achievements of firm's goals (Maqsood et al., 2019). For Ariyachandra

& Frolick, (2008), business performance management achieve strategic objectives by providing directions and motivation to all its members to engage in tasks and activities that lead companies in the right direction. Likewise, Cetindere et al., (2015) defined performance as the evaluation of all the efforts in pursuit of the realization of management goals. Also, the concept of performance contains a wide range of constructs like financial and market performances, quality performances, operational performances, inventory management performance or any operator results in an evaluated period (Cetindere et al., 2015).

Effectiveness is defined as an organization's ability to achieve determined goals for preserving profit, acquire competitive advantages, increase market share and preserving long term survival, which depends on using appropriate organizational strategies and practical plans (Oyemomi et al., 2019). In the same manner, Moradi et al., (2021) described that performance is the results of work because the results have the strongest relationship with the organization strategic goals, customer satisfaction, and economic roles. BP is a general structure that is related to the way of performing organizational operations; consequently, organizational performance refers to the way of doing missions, tasks, and organizational activities and the results of them (Mahmoodzadeh & Sedaghat, 2013) cited by Moradi et al., (2021). Finally, Barbu et al., (2021) mentioned that a few authors consider the effectiveness as a sustainable multidimensional concept, which is based on the relationship between several interconnected factors.

Consequently, BP or effectiveness can be defined as a level of use and functionality of resources for an effective fulfillment of objectives. Likewise, it can be said that performance of companies is related to daily activities to obtain certain benefits. However, it should be mentioned that business effectiveness is a multidimensional concept that integrates everything from financial aspects that involve investors and sales, to productivity that involves top management and control systems. Thus, the performance of an organization can be seen as a globalized concept, which pursues several dimensions into account related to company's stakeholders such as customers, suppliers, sales; and internal management such as top management, employees, work processes, resources management (Barbu et al., 2021).

1.3 Critical success factors

Organizations attempting to implement QM, continually seek to identify factors that are considered key or critical to a successful implementation; these factors are often referred to as Critical Success Factors (CSFs) in literature. There are several CSFs that, when aligned, will result in a successful implementation of the QM in an organization. Otherwise, organizations that do not understand and minimize/eliminate these CSFs may have difficulty implementing QM and may not achieve their goal of improving their performance (Garza-Reyes et al., 2015). The theory of CSFs is well established in the literature, examining different industries (Ariyachandra & Frolick, 2008; Barbu et al., 2021; Dewi et al., 2018; Dinter, 2013; Flynn et al., 1995; Ismail Salaheldin, 2009; Mandhachitara & Allapach, 2017; Mokterdir et al., 2020; Mübeyyen & Recep, 2015; Pham, 2020; Wang et al., 2012; Zhang et al., 2020). The definition of CSFs can be explained as the areas in which the results if they are satisfactory, will ensure successful competitive performance for the firms and, the CSFs may be able to ensure and improve organizational performance (Dewi et al., 2018; Dinter, 2013). For this reason, organizations must develop the following CSFs to ensure an effective implementation of the QM since the lack of these could act as implementation barriers.

Similarly, Rockart (1979) cited by Kumar et al., (2009), defines CSFs as factors for organizations to achieve success; hence, if these factors are not considered as essential, completed or fulfilled, the failure of a project or activity is highly probable. Even for Ariyachandra & Frolick, (2008), identifying the CSFs that influence the implementation of a business performance management, helps an organization to focus on the contextual variables that positively affect implementation; while Sikki et al., (2024), described the CSFs as determinant key for a new business to success. Thus, the CSFs can be viewed as those things that must go right in order to ensure the successful of a QM implementation. Also, Banuelas Coronado & Antony, (2002); Jeyaraman & Kee Teo, (2010) and Lande et al., (2016), stated that the CSFs are the components that organization pursues to identify and apply into its processes toward recognize which areas of the organization will produce the greatest competitive advan-

tages. Finally, Sanchez-Lizarraga et al., (2021) define that the CSFs are the characteristics or elements that organizations need to develop and fulfill in an optimal level to accomplish its objectives.

Based on literature reviewed, it could be mentioned that Business Performance (BP) is related to a Quality Management (QM) practices/systems/models; it is even related to the efficient manner of managing resources to meet business objectives. Nonetheless, it is worth mention that to acquire performance through QM, business should first identify the critical factors (CSFs) to a successfully implementation of a QM into its processes. In this context, the objective of this article is to carry out a literature exploration to systematically identify the critical success factors in order to measure business performance through quality management.

Methodology

Methodology used in this research have a qualitative focus with a systematic-exploratory scope developed in three main stages: (1) Information research, (2) Identify and classify information and, (3) Categorize the CSFs. In the information search, databases from scientific journals that publish topics related to the focus of this research were used. Among databases consulted, these were Elsevier, Emerald, Taylor & Francis, Google Scholar, Springer, Dialnet, Redalyc to mention a few. Also, words such as QUALITY MANAGEMENT, BUSINESS PERFORMANCE, BUSINESS EFFECTIVENESS, QUALITY MANAGEMENT and PERFORMANCE, BUSINESS EFFECTIVENESS and QUALITY MANAGEMENT, CRITICAL SUCCESS FACTORS and PERFROMANCE, QUALITY MANAGEMENT and CRITICAL SUCCESS FACTORS were used, to remark some combinations used in database searching. Likewise, information no more than 10 years old, at the time of publication of this article, was selected due to the relevance and current context of the information; however, it is worth mentioning that, there are few references used in this article that do not meet this criterion; nonetheless, it was decided to use these references due to the simple and concrete smartness that authors used explaining concepts, models and/or factors in

their work. With these search criteria applied, 75 articles were collected related to the main focus of the research.

In the second stage, the abstract of each article was explored looking for key words that would allow identifying the relevant information to the present study. Therefore, of 75 articles consulted only 54 were used, which denotes a 72% of valid information to explore the critical success factors. Finally in the third stage, the selected articles were analyzed to identify and categorize the factors that allow measuring BUSINESS PERFORMANCE-EFFECTIVENESS and QUALITY MANAGEMENT, as well as an identification and compilation of performance BENEFITS through QM.

Findings

3.1. Quality management critical success factors

Literature suggests that companies that have a well-structured and developed a QM outperform their competitors as it benefits organization performance (Chen, 2024) (Casadesu's & de Castro, 2005; McTeer & Dale, 1996; Gutierrez, et al., 2010; van der Wiele et al., 2005; Dale et al., 2007) (cited by Garza-Reyes et al., 2015). Literature also shows that QM benefits in innovation performance, financial performance and business competitiveness (Franco et al., 2020; Parvadavardini et al., 2016; Wang et al., 2012; Zeng et al., 2015). Also, there is a significant relationship between operational and organizational performance implementing a Total Quality Management in Small and Medium Enterprises (SMEs) (Ismail Salaheldin, 2009). Concerning the CSFs for QM, Flynn et al., (1994) and Kumar et al., (2018), mentioned that top management support (leadership), quality information, process management, product design, strategic planning, workforce management, quality data, supplier involvement and customer involvement, are the factors to measure QM and acquire a significant business performance. Likewise, Garza-Reyes et al., (2015) stated that: (1) a strong committed leadership and good decision-making, (2) motivated, committed, and participative labor force,

(3) processes-oriented focus, (4) an organizational culture that supports, (5) continuous improvement and, (6) effective communication; are factors related with an effective QM to lead the business to an improve performance. Thus, a business needs to strive to continuously improve its QM, as well as other critical aspects of management to increase performance (Flynn et al., 1994). Likewise, variables such as a relationship management, leadership, quality standards and process approach can be used to appreciate that QM is appropriately implemented (Claire Waitthera & Lawrence, 2024).

Besides, there are various principles that govern a QM system, including improvement, customer focus, engagement of people, relationship management, process approach and leadership (Keinan & Karugu, 2018). Furthermore, it is fundamental to establish good leadership for quality assurance and customer satisfaction since effective leaders empower and motivate employees to work towards organizational quality objectives (Keinan & Karugu, 2018). In this manner, employee involvement and training, top management commitment, process management, continuous improvement, quality information, customer focus and supplier management are factors related to performance (Keinan & Karugu, 2018; Pham, 2020). Even the International Organization for Standardization (2015), in the ISO 9001:2015 requirements manual, describes seven quality principles to ensure companies to accomplish quality goals: (1) Leadership, (2) Customer Focus, (3) Engagement of People, (4) Process Approach, (5) Improvement, (6) Evidence-based decision making and, (7) Relationship management. As Abbas, (2020) and Chaithanapat et al., (2022) stated, Knowledge-oriented leadership, customer knowledge management and innovation quality are factors related to QM systems that impact company performance. The implementation of a QM system on company performance can be approached with factors such context of the QM used, leadership in the QM, planning QM, support QM, operation of QM and improvement of QM (Ong et al., 2020). Finally, Savov et al., (2017), assumed that using the MBNQA model, the level of adoption of QM is measured; therefore, leadership, strategic planning, customer and market focus, measurement, analyses and knowledge management, human resource focus, process management and business performance are related factors to a QM implementation.

3.2 Business performance critical success factors

Although quality itself has a consistently positive relationship with better performance, there are commonalities of how performance is measured (Keinan & Karugu, 2018). Literature consulted shows several factors for performance measurement; for example, Rangone, (1997) mentioned that five factors are considered as critical for the effectiveness of the companies: (1) Technological competence, (2) Corporate image, (3) Sales force effectiveness, (4) Speed of new product development and, (5) Operations efficiency. Even for Claire Waithera & Lawrence (2024), organizational performance will be measured by cost of operations, revenue collection and customer satisfaction. As detailed in Pham (2020), The Malcolm Baldrige Quality Award in the US proposed a framework for calculating performance based on product and process results, customer-focused results, workforce-focus results, leadership and governance results and financial and market results. According to Dermibag et al. (2006) cited by Pham (2020), firm performance has been measured with two factors: one is financial indicators represented by profit, market share, earnings, and growth rate, which called “past performance”; and another is non-financial performance, which represented for overcome potential shortcomings of traditional organizational performance. Similarly, for Flynn et al., (1995) performance outcome is measure with perceived quality market outcomes, percent of items that pass final inspection without requirement rework and competitive advantage.

Performance generally involved three parts of the business outcomes: (1) Financial performance representing by profits, return on assets, return on investment, (2) Product market performance representing by sales, market share and, (3) Shareholder return representing by total shareholder return and economic value-added (Pham, 2020; Richard et al., 2009); along with Barbu et al., (2021); Latifi et al., (2021); Mübeyyen & Recep (2015) and Zhang et al., (2020), describes that firm performance is related to profitability, market share, revenue growth, efficiency growth, stakeholders satisfaction and organizational capabilities such quality service, customer satisfaction, employee satisfaction and processes operational effectivity-efficiency; while Chaithanapat et al., (2022), mentions that

marketing, financial and operational performance are related to business performance measurement. Similarly, firm performance is analyzed with market share, sales growth, product development, cost-saving, new product and service projects introduced and return on sales (profit/total sales) (Yasmin et al., 2020). Besides, Cetindere et al., (2015) mentioned that organizational performance is defined with its 7 dimensions: (1) Effectiveness, (2) Efficiency and utilization of resources, (3) Productivity, (4) Quality, (5) Quality of work life, (6) Innovation and, (7) Profitability and budget compliance. Factors such as employee satisfaction, firm performance, product quality, and efficiency and business results are linked to firms' performance measurement (Madu et al., 1999; Feng et al., 2007) cited by Keinan & Karugu, (2018).

Consistent with Garrido-Moreno et al., (2024) and Sadikoglu & Olcay (2014), organizational performance can be measure by two critical factors; operational performance related to process, inventory, innovation and employee performance, social responsibility and customer results; and market and financial performance related to sale growth, market share growth, Return of Investment (ROI), Return of Assets (ROA), Return of Sales (ROS), Return on Equity (ROE), firm's size (number of employees) and economic activity-affinity. Finally, Ariyachandra & Frolick (2008) describes as CSFs for business performance management implementation a (1) Project champion to support the improvement project, (2) Management of resistance to achieve true transparency through implementation , (3) Management support from the upper management team, (4) Sufficient resources such monetary, people and time, (5) Team skills related to technical and process skills to measure and developing Key Performance Indicators (KPIs), (6) User support to ensure user requirements, (7) Effective communication for an effective understanding of organization strategic direction goals, (8) Clear link to business strategy to effectively formulate, modify and execute strategy in a continuous cycle, (9) Data management infrastructure to ensure a data repository that can be used as a trusted and audited source of business' truth and, (10) Evolutionary development methodology to influence the effectiveness of a system development effort.

Discussion

The literature analyzed shows that the variables studied have many factors that allow their measurement; therefore, BP and QM can be considered as multidimensional variables related to a large number of latent elements for their effective measurement. Regarding BP, the factors shown in the literature have great resemblance in performance of top senior management, work systems, business capabilities, financial performance and market behavior of products and services offered. On the other hand, to measure QM, the factors found have an affinity with top management commitment, work processes management, quality features management and customer involvement in products or services requirements. Even literature mentions different benefits that business acquire through QM; consequently, it can be mentioned that factors found have similar names and/or approaches that are related with the effective measurement of each variable. For that reason, two tables are presented to summarize the related factors for each of the variables, as well as a third table showing the performance benefits through QM. Tables shows the CSFs grouped by dimensions considering their name and approach, as well the literature source resembling with the findings; likewise, the same was done regarding the benefits.

Table 1
Critical success factors for Business Performance

Business Performance CSFs		
Dimension name	Factor	Bibliographic Source
Top senior management performance	Leadership and governance	Pham (2020); Ariyachandra & Frolick (2008); Cetindere et al., (2015); Ranguone (1997); Madu et al., (1999); Feng et al., (2007); Chaithanapat et al., (2022).
	Project champion	
	Management resistance	
	Management support	
	Sufficient resources	
	Effective communication	

Business Performance CSFs		
Dimension name	Factor	Bibliographic Source
	Profitability and budget compliance	
	Quality of work life	
	Clear link to business strategy in a continuous cycle	
	Data management infrastructure	
	Overcome potential shortcomings	
	Evolutionary development methodology	
Work systems performance	Technological competence	Rangone (1997); Claire Waithera & Lawrance (2024); Flynn et al., (1995); Cetindere et al., (2015); Garrido-Moreno et al., (2024); Sadikoglu & Olcay (2014); Pham (2020); Ariyachandra & Frolick (2008); Madu et al., (1999); Feng et al., (2007); Chaithanapat et al., (2022).
	Customer satisfaction	
	Process efficiency	
	Percent of items that pass final inspection without requirement rework	
	Efficiency and utilization of resources	
	Product quality	
	Inventory efficiency	
	Cost of operations	
	Product and process results	
	Customer focused results	
	Workforce focused results	
	User support/user requirements	
	Work system effectiveness	

Business Performance CSFs		
Dimension name	Factor	Bibliographic Source
Business capabilities performance	Quality service	Barbu et al., (2021); Latifi et al., (2021); Mübeyyen & Recep (2015) and Zhang et al., (2020); Yasmin et al., (2020); Cetindere et al., (2015); Madu et al., (1999); Feng et al., (2007); Ariyachandra & Frolick (2008)
	Customer satisfaction	
	Product development	
	Cost saving	
	New product and services introduced	
	Innovation	
	Social responsibility	
	Overcome potential shortcomings	
	Employee satisfaction	
	Technical and process team skills to develop Key Performance Indicators (KPI)	
Financial performance	Sales force effectiveness	Rangone (1997); Claire Waithera & Lawrance (2024); Pham (2020); Dermibag et al., (2006); Richard et al., (2009); Barbu et al., (2021); Latifi et al., (2021); Mübeyyen & Recep (2015) and Zhang et al., (2020); Garrido-Moreno et al., (2024); Sadikoglu & Olcay (2014); Yasmin et al., (2020); Chaithanapat et al., (2022).
	Cost management	
	Revenue collection	
	Economic value-added	
	Profitability	
	Revenue growth	
	Growth rate	
	Stakeholders' satisfaction	
	Economic activity	
	Firm size	
	Return of investment	
Return of sales (Profit/total sales)		

Business Performance CSFs		
Dimension name	Factor	Bibliographic Source
Market behavior	Corporate image	Rangone (1997); Yasmin et al., (2020); Garrido-Moreno et al., (2024); Sadikoglu & Olcay (2014); Flynn et al., (1995); Pham (2020); Richard et al., (2009); Barbu et al., (2021); Latifi et al., (2021); Mübeyyen & Recep (2015) and Zhang et al., (2020); Chaithanapat et al., (2022).
	Sales growth	
	Return of Assets	
	Perceived quality market outcomes	
	Competitive advantage	
	Sales	
	Firm size	
	Market share	

Table 2
Critical success factors for Quality Management

Quality Management CSFs		
Dimension name	Factor	Bibliographic Source
Top Management commitment	Top management support	Flynn et al., (1994); Kumar et al., (2018); Garza-Reyes et al., (2015); Salaheldin, (2009); Chen, (2024); Keinan & Karugu, (2018); Pham, (2020); Abbas, (2020); Chaithanapat et al., (2022); ISO (2015); Ong et al., (2020); Savov et al (2017).
	Good decision making	
	Commitment	
	Knowledge oriented leadership (type of leadership)	
	Evidence-base decision making	
	Strategic planning	
	Continuous improvement effective communication	
	Measurement, analyses and knowledge management	
Process Management	Workforce management	Flynn et al., (1994); Kumar et al., (2018); Garza-Reyes et al., (2015); Salaheldin, (2009); Chen, (2024); Keinan & Karugu, (2018); Pham, (2020); ISO (2015); Savov et al (2017); Ong et al., (2020).
	Process approach	
	Continuous improvement	
	Engagement of people	
	Measurement, analyses and knowledge management	

	Employee involvement and training	
	Process management	
	motivated, committed, and participative labor force	
Quality Management	Quality information	Flynn et al., (1994); Kumar et al., (2018); Keinan & Karugu, (2018); Pham, (2020); Abbas, (2020);
	Innovation quality	Chaithanapat et al., (2022);
	Quality management system used	Ong et al., (2020); ISO (2015); Savov et al (2017)
	Quality improvement	
	Measurement, analyses and knowledge management	
	Customer focus	
Customer involvement/ Product requirements	Product design	Flynn et al., (1994); Kumar et al., (2018); Keinan & Karugu, (2018); Savov et al (2017); Abbas, (2020);
	Supplier involvement	Chaithanapat et al., (2022);
	Relationship management	Ong et al., (2020).
	Market focus	
	Customer knowledge management	
	Customer focus	
	Supplier management	

Table 3
Performance benefits through quality management

Benefits		
Dimension name	Factor	Bibliographic Source
Process benefits	High quality output	Flynn et al., (1994); Kumar & Marcelis (2006); Barbaritano et al., (2019); Fonseca et al., (2021); Claire Waithera & Lawrence, (2024); Mahajan et al., (2024); Vashishth et al., (2024).
	Continuous improvement	
	Enhancing processes efficiency	
	Employee satisfaction	
	Defect prevention	
	Reducing resources	
	Reduce operational time	
	Decreasing errors	
Quality benefits	Exceed customer satisfaction	Flynn et al., (1994); Kumar & Marcelis (2006); Claire Waithera & Lawrence
	Customer satisfaction	

	Meet clients' requirements	(2024) and Luning & Marcelis (2006); arvadavardini et al., (2016) and Wessel & Burcher (2004).
	Customer needs	
Financial benefits	Reduce operational costs	Barbaritano et al., (2019);
	Revenue growth	Fonseca et al., (2021);
	Return of investment	Claire Waithera & Lawrence, (2024); Mahajan et al.,
	Sales	(2024).

Table 1 shows five dimensions where all CSFs can be grouped with the same approach; this means that 55 factors found in literature can be grouped into five dimensions, each defined by a particular approach to measure BP. On the other hand, Table 2 shows four dimensions to group 30 CSFs related to their main focus that allow to effectively measure QM. In the same manner, Table 3 shows the arrangement of the benefits grouped in three dimensions where 16 benefits are related to business' performance. It should be noted that there could be some repeated factor among dimensions due to the relationship between its approaches or definition; however, the authors decided to leave them out of consideration since each of the factors could act differently in each dimension. Removing or combining them would be up to the consideration of those who use these factors to measure the variable.

Conclusion

The objective of this research was to systematically explore the literature to identify the Critical Success Factors (CSFs) for Business Performance (BP) through Quality Management (QM). The acknowledge in this research made possible to recognize a variety of CSFs to accomplish the objective. It should be mentioned that each success factor found in the literature allows top management or business owners to recognize the essential characteristics that should be resolved or given absolute awareness in their achievement, and with this, enable some benefits to acquire a competitive differences in organizational performance and, at the same time, develop a commitment of all members of the business to

meet quality objectives with the purpose of compelling their products and services to exceed expectations and meet customer requirements.

Regarding recommendations for future work based on these results, it would be important to build a measurement instrument to realize the effectiveness of the CSFs when measuring the variables. Likewise, it would be important to evaluate the reproducibility and validity of the instrument by applying a factor analysis and obtain a theoretical model to recognize the factor loadings of each dimension and their significance in the measurement of the variables in the context of the reality studied.

References

- Abbas, J. (2020). Impact of total quality management on corporate sustainability through the mediating effect of knowledge management. *Journal of Cleaner Production*, 244. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118806>
- Ariyachandra, T. R., & Frolick, M. N. (2008). Critical success factors in business performance management - Striving for success. *Information Systems Management*, 25(2), 113–120. <https://doi.org/10.1080/10580530801941504>
- Barbaritano, M., Bravi, L., & Savelli, E. (2019). Sustainability and quality management in the Italian luxury furniture sector: A circular economy perspective. *Sustainability (Switzerland)*, 11(11). <https://doi.org/10.3390/su11113089>
- Barbu, A., Militaru, G., Deselnicu, D. C., & Catană, Ș. A. (2021). Key success factors that enable it service providers to achieve organizational performance: evidence from romania. *Sustainability (Switzerland)*, 13(19). <https://doi.org/10.3390/su131910996>
- Cetindere, A., Duran, C., & Yetisen, M. S. (2015). The effects of total quality management on the business performance: An application in the province of Kütahya. *Procedia Economics and Finance*, 23, 1376–1382. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00366-4](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00366-4)
- Chaithanapat, P., Punnakitikashem, P., Khin Khin Oo, N. C., & Rakthin, S. (2022). Relationships among knowledge-oriented leadership, customer knowledge management, innovation quality and firm performance

- in SMEs. *Journal of Innovation and Knowledge*, 7(1). <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100162>
- Chen, J. K. (2024). Identifying critical success factors of total quality management via comprehensive assessment of soft and hard factors. *The TQM Journal*, 36(3), 679–701. <https://doi.org/10.1108/TQM-03-2020-0058>
- Dewi, K. C., Ciptayani, P. I., Surjono, H. D., & Priyanto. (2018). Critical Success Factor for Implementing Vocational Blended Learning. *Journal of Physics: Conference Series*, 953(1). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/953/1/012086>
- Dinter, B. (2013). Success factors for information logistics strategy - An empirical investigation. *Decision Support Systems*, 54(3), 1207–1218. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2012.09.001>
- Flynn, B. B., Schroeder, R. G., & Sakakibara, S. (1995). The Impact of Quality Management Practices on Performance and Competitive Advantage. *Decision Sciences*, 26(5), 659–691.
- Flynn", B. B., Schroederb, R. G., & Sakakibara, S. (1994). A framework for quality management research and an associated measurement instrument. In *Journal of Operations Management* (Vol. 11).
- Fonseca, L., Amaral, A., & Oliveira, J. (2021). Quality 4.0: The efqm 2020 model and industry 4.0 relationships and implications. *Sustainability (Switzerland)*, 13(6). <https://doi.org/10.3390/su13063107>
- Franco, S., Caroli, M. G., Cappa, F., & Del Chiappa, G. (2020). Are you good enough? CSR, quality management and corporate financial performance in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 88. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102395>
- Garrido-Moreno, A., Martín-Rojas, R., & García-Morales, V. J. (2024). The key role of innovation and organizational resilience in improving business performance: A mixed-methods approach. *International Journal of Information Management*, 77. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102777>
- Garza-Reyes, J. A., Rocha-Lona, L., & Kumar, V. (2015). A conceptual framework for the implementation of quality management systems. *Total Quality Management and Business Excellence*, 26(11–12), 1298–1310. <https://doi.org/10.1080/14783363.2014.929254>

- International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001:2015 Quality management systems - Requirements*.
- Ismail Salaheldin, S. (2009). Critical success factors for TQM implementation and their impact on performance of SMEs. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 58(3), 215–237. <https://doi.org/10.1108/17410400910938832>
- Kumar, M., Antony, J., & Douglas, A. (2009). Does size matter for Six Sigma implementation? *The TQM Journal*, 21(6), 623–635. <https://doi.org/10.1108/17542730910995882>
- Kumar, P., Maiti, J., & Gunasekaran, A. (2018). Impact of quality management systems on firm performance. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 35(5), 1034–1059. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-02-2017-0030>
- Maqsood, M. B., Saeed, T., Ramzan, M., Ajmal, M. M., Hussain, Z., & Al Arab, M. (2019). TQM practices and their effect on non-financial performance: An empirical study of Pakistani Hospitals. *International Journal of Medical Research & Health Science*, 8(4), 147–162.
- Moradi, E., Jafari, S. M., Doorbash, Z. M., & Mirzaei, A. (2021). Impact of organizational inertia on business model innovation, open innovation and corporate performance. *Asia Pacific Management Review*, 26(4), 171–179. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2021.01.003>
- Ong, F., Purwanto, A., Supono, J., Hasna, S., Novitasari, D., & Asbari, M. (2020). Does Quality Management System ISO 9001:2015 Influence Company Performance? Answers from Indonesian Tourism Industries. *Test Engineering & Management*, 83, 24808–24817. <https://www.researchgate.net/publication/342975441>
- Oyemomi, O., Liu, S., Neaga, I., Chen, H., & Nakpodia, F. (2019). How cultural impact on knowledge sharing contributes to organizational performance: Using the fsQCA approach. *Journal of Business Research*, 94, 313–319. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.02.027>
- Parvadavardini, S., Vivek, N., & Devadasan, S. R. (2016). Impact of quality management practices on quality performance and financial performance: evidence from Indian manufacturing companies. *Total Quality Management and Business Excellence*, 27(5-6), 507–530. <https://doi.org/10.1080/14783363.2015.1015411>

- Pham, T. M. D. (2020). On the relationship between total quality management practices and firm performance in Vietnam: The mediating role of non-financial performance. *Management Science Letters*, 10(8), 1743-1754. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.1.005>
- Rangone, A. (1997). Linking organizational effectiveness, key success factors and performance measures?: an analytical framework. *Management Accounting Research*, 8, 207-219.
- Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S., & Johnson, G. (2009). Measuring organizational performance: Towards methodological best practice. In *Journal of Management* (35, Issue 3, pp. 718-804). <https://doi.org/10.1177/0149206308330560>
- Sadikoglu, E., & Olcay, H. (2014). The effects of total quality management practices on performance and the reasons of and the barriers to TQM practices in turkey. *Advances in Decision Sciences*, 2014. <https://doi.org/10.1155/2014/537605>
- Sanchez-Lizarraga, M. A., Limon-Romero, J., Tlapa, D., Baez-Lopez, Y., Puerta-Sierra, L., & Maciel-Monteon, M. (2021). Enablers and Barriers for a Quality Management System Implementation in Mexico: An Exploratory Analysis. In *Trends in Industrial Engineering Applications to Manufacturing Process* (pp. 263–287). https://doi.org/10.1007/978-3-030-71579-3_12
- Savov, R., Cheben, J., Lancaric, D., & Serencéš, R. (2017). MBNQA approach in quality management supporting sustainable business performance in agribusiness. *Amfiteatru Economic*, 19(44), 10–27.
- Sikki, N., Aripin, Z., & Fitriani, N. G. (2024). BUSINESS INNOVATION AND CRITICAL SUCCESS FACTORS IN DIGITAL TRANSFORMATION AND CHALLENGING TIMES: AN ECONOMETRIC ANALYSIS OF STARTUP VIABILITY AND SUCCESS. *Kriezacademy*, 2(1), 1–15. www.kriezacademy.com
- Vashishth, A., Lameijer, B. A., Chakraborty, A., Antony, J., & Moormann, J. (2024). Implementing Lean Six Sigma in financial services: the effect of motivations, selected methods and challenges on LSS program- and organizational performance. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 41(2), 509–531. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-05-2022-0154>

- Wang, C. H., Chen, K. Y., & Chen, S. C. (2012). Total quality management, market orientation and hotel performance: The moderating effects of external environmental factors. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 119–129. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.03.013>
- Yasmin, M., Tatoglu, E., Kilic, H. S., Zaim, S., & Delen, D. (2020). Big data analytics capabilities and firm performance: An integrated MCDM approach. *Journal of Business Research*, 114, 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.028>
- Zeng, J., Anh Phan, C., & Matsui, Y. (2015). The impact of hard and soft quality management on quality and innovation performance: An empirical study. *International Journal of Production Economics*, 162, 216–226. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2014.07.006>

Capítulo 6

El emprendimiento en niños de la escuela primaria “Alfredo V. Bonfil” en Los Mochis, Sinaloa

*Edith Ibarra de León
Ernesto Guerra García
Oscar Alejandro Viramontes Olivas*

<https://doi.org/10.61728/AE24003001>



Introducción

Al considerar que el aprendizaje de los niños de primaria se refiere al conocimiento del mundo físico y de la sociedad, es un hecho irrefutable que la economía, las finanzas y el emprendedurismo no son exclusivas de ciertos sectores sociales, por lo que no debe ser un vacío en el currículum de la educación básica.

Algunas culturas le dan mayor importancia al emprendedurismo; por ejemplo en Europa resaltan la importancia de la relación del sistema educativo con el mundo laboral y productivo, se recomienda a todos los estados miembros a trabajar en dos competencias claves “sentido de la iniciativa” y “espíritu de empresa” (Romero-Tena y Espasandín- Bustelo, 2016). Japón, a partir de 1989 incluyó temas económicos en la educación básica para que las nuevas generaciones se adaptaran a la nueva economía global. También Estados Unidos e Inglaterra incorporaron a la agenda educativa la formación de habilidades económicas y financieras en el esquema de educación básica (Cruz-Barba, 2018).

Independientemente de las clases sociales, de las culturas e incluso de orientaciones ideológicas y económicas como el socialismo y el capitalismo, los niños necesitan saber de los asuntos cotidianos, como qué es y cuál es el correcto uso del dinero, para qué se utiliza, el manejo de las finanzas familiares y personales, la cultura del ahorro y las alternativas de emprendimiento.

Por algunas circunstancias históricas, algunos de estos conocimientos, aun básicos y necesarios para la subsistencia llegaron a ser restringidos en la sociedad y a ser exclusivos del mundo empresarial. Pero hay que tomar en cuenta que “el entorno institucional define, crea y limita las aspiraciones empresariales, las intenciones y las oportunidades” (Shane, 2003, como se citó en Romero-Tena y Espasandín- Bustelo, 2016, p. 1224).

Es hasta comienzos del presente siglo que se hace evidente el interés de abordar sistemáticamente la formación emprendedora en los primeros

años de la escuela (Gómez-Núñez, 2017); es por esto que ahora todos los niños deben estar más informados de su entorno.

Como menciona Cruz Barba (2018), la formación económica-financiera en relación con el emprendedurismo en educación primaria dota de herramientas que permitan a los infantes comprender y enfrentar en un futuro el entorno social donde se desenvuelven y a la vez brindar instrumentos que puedan subsanar desigualdades, aun cuando pudiera ser solo un granito de arena.

Este tema de la educación en emprendimiento en escuelas de educación básica es emergente en la investigación educativa, en México la educación preescolar, primaria y secundaria no cuentan con propuestas formales para la inclusión de la enseñanza del emprendimiento en el currículum como sucede en muchos países europeos (Damián-Simón, 2015), por esto aun cuando no existe un programa didáctico de emprendedurismo para las escuelas de educación primaria en México, las experiencias que se tienen impulsan la exploración pedagógica a través de la investigación de casos específicos como los de la feria del emprendimiento en la educación financiera del grupo de 6to grado de la escuela primaria Alfredo V. Bonfil, en Los Mochis, Sinaloa.

Se aprovechó que en esta escuela se generó este programa para la educación de emprendedores de los niños que concluyó en la exposición de propuestas de mininegocios de un día, para investigar desde el punto de vista educativo esta experiencia que busca, a la postre, generar una propuesta para la educación formal en la educación básica.

¿Cómo vivieron la experiencia del proyecto de emprendedores los niños de la escuela primaria Alfredo V. Bonfil en Los Mochis, Sinaloa? ¿qué aprendizajes tuvieron? ¿Qué elementos se destacan en este proceso formativo? Son algunas de las preguntas que se atienden en el presente documento. El propósito es entender la importancia de la enseñanza del emprendimiento en niños de educación básica.

Método

El abordaje de esta investigación es exploratoria, en el sentido de que se trata de una experiencia inicial que requiere ser descrita, de ahí la impor-

tancia del enfoque cualitativo; parte de una pregunta ¿qué experiencia tiene una escuela en cuanto a la formación emprendedora de los niños? La idea es ir develando lo que sucede en este caso específico.

Se utilizaron diferentes enfoques metodológicos y procedimientos para la indagación sobre el fenómeno mencionado (Gallardo-Pérez, Vergel-Ortega y Villamizar-Araque, 2017).

En primer lugar, se considera que se trata de un estudio de caso, puesto que lo que se investigó no sucede en todas las escuelas de educación básica en Los Mochis Sinaloa. Un estudio de caso es una examinación a profundidad de una situación, un evento, una política o una institución, donde se utilizan diferentes métodos para desentrañar la complejidad y peculiaridad de este evento, persona o situación dentro de su contexto natural (Tight, 2017; Yin, 2014).

Se presentó un enfoque etnográfico que consistió en dos aspectos básicos: 1) la práctica etnográfica cuyo centro es el trabajo de campo y 2) la reflexión antropológica, centrada en el trabajo de gabinete (San Román, 2009). Una aproximación etnográfica es el enfoque de investigación que permite realizar una descripción profunda de lo que sucede al interior de las escuelas y, por tanto, una mejor comprensión de los procesos educativos (Ogbu, como se citó en Jiménez-Vargas et al., 2017).

Es necesario aclarar que una etnografía es un enfoque de investigación que requiere observación participante a largo plazo y requiere de más tiempo para completar la recopilación de datos. Como este caso se tiene un tiempo limitado al programa emprendedor, la realización de etnografía tradicional puede no ser efectiva e incluso inapropiada (Daynes y Williams, 2018). Sin embargo, hay otros enfoques de investigación que surgieron de la etnografía; para este caso se utilizó un estudio de caso mini-etnográfico (Bayeck, 2023).

La idea fue estudiar aspectos específicos del programa emprendedor (Álvarez, 2008). Este enfoque se aplicó aprovechando la oportunidad de que uno de los autores ha sido observador participante en la escuela Alfredo V. Bonfil, en Los Mochis, Sinaloa.

El estudio de caso minietnográfico también se le conoce como etnografía focalizada debido a la reducción de la investigación de un fenómeno específico como lo es un programa emprendedor dentro de las

actividades de aprendizaje de los niños de primaria (Kelly, 2022). Este método requiere de menos tiempo que la etnografía para completar el trabajo de campo (Alfonso et al., 2012). Pero al igual que la etnografía el investigador también busca comprender las normas y valores culturales que dan forma a los comportamientos o acciones de las personas (Fusch et al., 2017).

El estudio de caso minietnográfico permite una indagación focalizada en el campo mediante el análisis etnográfico de los sistemas socioculturales al tiempo que delimita el tema de investigación dentro de un caso específico, alentando a los investigadores a investigar las relaciones entre lo observado y la experiencia en el campo, centrándose específicamente en aspectos muy específicos dentro del sistema sociocultural (Dobbins et al., 2021, p. 398).

Una minietnografía se centra en un fenómeno específico o en un área de investigación con el fin de comprender mejor los valores culturales, las normas y los roles en juego. Este marco temporal es posible porque puede obtenerse una cantidad suficiente de información a ser analizada.

A través de la observación participante, uno de los autores acompañó a los niños en todo el proceso del proyecto. Con los datos obtenidos se realizó una codificación y análisis de tipo emergente, siguiendo los planteamientos de la teoría fundamentada, entendida esta como una aproximación inductiva en la que se parte de los datos obtenidos en el trabajo de campo para posteriormente, a través de un ejercicio de metacognición, proponer el desarrollo de una o varias teorías sobre el fenómeno observado (Páramo-Morales, 2015).

Los resultados obtenidos permitieron generar conocimientos sobre el tema de emprendimiento infantil en escuelas de nivel básico, particularmente en la escuela Alfredo V. Bonfil en Los Mochis, Sinaloa.

Marco teórico

A pesar de que no existen programas de emprendedurismo infantil en las escuelas primarias en México, se requiere desarrollar proyectos infantiles reales de la vida económica, que a la vez sirvan de espacio de discusión, en este caso sobre los conceptos económico-administrativos

del emprendedurismo (Guevara et al., 2020). No es como en el caso de España que el programa emprendedor se da con carácter formal y se incluye en diferentes niveles educativos (Rodríguez-Garnica, 2016). Pero es importante saber que los valores sociales y culturales de un país son un predictor importante de la actividad emprendedora (Covin y Slevin, 1989, como se citó en Romero-Tena y Espasandín-Bustelo, 2016), de esta forma, si el país no genera programas de emprendedores infantiles se tendrán menos probabilidades en el futuro de tener más y mejores empresarios.

Por esto es necesario desarrollar estrategias de enseñanza que le permitan al niño, desde temprana edad, conocer su entorno y participar en él. Se requiere aprovechar su curiosidad innata para buscar respuestas a través de aprendizajes significativos (Guevara-Garzón y Rodríguez-Bolivar, 2020).

Las empresas, el mercado, las finanzas y demás temas económico administrativos ofrecen un marco de la realidad en donde el niño está inmerso junto con su familia. Este tipo de programas de emprendedores infantiles se trata en la mayoría de los casos de educación informal, no están en los planes y programas de educación básica en México (existen programas para adultos como el de Banxico, pero a esos no se refiere este estudio) y tienen como objetivo educar en temas económico administrativos desde edades tempranas de forma divertida, mediante metodologías innovadoras, para que los niños anclen los conocimientos de forma natural; a través de la experiencia de aprender haciendo se impulsa a los estudiantes a adquirir conocimientos (Rodríguez-Garnica, 2016).

La necesidad de educar en emprendimiento es un tema que cobra especial interés, no solo por la búsqueda de un futuro crecimiento personal y profesional de los niños, sino también por la proyección de los beneficios que se proyectan cuando ellos tengan un mayor entendimiento de las dinámicas sociales y económicas de su entorno. Un sinnúmero de investigaciones y de lineamientos internacionales coinciden en plantear la formación de emprendedores como uno de los derroteros propicios para atender las demandas actuales de la sociedad (Gómez-Núñez et al., 2017). Según la UNESCO (2008) una educación empresarial va más allá de la intención de generar negocios, pues se entiende que se trata

de todo tipo de experiencias que den a los estudiantes la capacidad y la visión de cómo acceder y transformar su entorno al aprovechar oportunidades de diferentes tipos, que les permita desarrollarse y utilizar su creatividad, tomar iniciativas, responsabilidades y riesgos (Romero-Tena y Espasandín- Bustelo, 2016).

Además, la enseñanza del emprendimiento es un problema en continua experimentación debido a los vertiginosos cambios que se producen en la sociedad, entre los que se encuentran las tecnologías de información y comunicación que han modificado el panorama social y económico del mundo (Rodríguez-Garnica, 2016).

Uno de los primeros autores del emprendedurismo desde la perspectiva de la economía fue Schumpeter (1934) quien conceptualizó el emprendimiento como “un conjunto de comportamientos innovadores que posibilitan la creación de nuevos productos, nuevos procesos de producción, el desarrollo de nuevos mercados, el descubrimiento de nuevos recursos o servicios, y la creación de nuevas dinámicas socioeconómicas. Todo ello con el fin de crear nuevos escenarios y mejorar la posición social del emprendedor, a partir de sus aptitudes y de los recursos disponibles en el contexto donde este se desenvuelve, dando lugar a la construcción de condiciones favorables para el desarrollo económico (Carrasco y Castaño, 2008, como se citó en Gómez-Núñez, 2017, p. 154).

Thompson (2009, como se citó en Romero Tena y Espasandín Bustelo, 2016) definió la intención emprendedora “como la conciencia y la convicción de un individuo para crear un nuevo negocio en algún momento futuro” (p. 1225). Por eso en los proyectos de emprendimiento se espera que los niños adquieran sus primeras experiencias sobre lo que significa ser una persona emprendedora, a la vez de fortalecer el trabajo en equipo en familia y presentar una forma de establecer interrelación con los compañeros, las personas implicadas y en general con su entorno cercano. El tipo de enseñanza marca el desarrollo de su actitud como persona y da pautas para el desarrollo del liderazgo, la creatividad y el sentimiento de logro (Romero Tena y Espasandín Bustelo, 2016).

Educación para el emprendedurismo, la educación financiera y la educación económica en el nivel básico son similares, pues es difícil

enfocarse a una orientación excluyendo a la otra. Denegri et al. (2014) abordan la educación económica y la conciben como “la acción educativa intencionada, cuyo objetivo es aportar las nociones económicas básicas y las estrategias para tomar decisiones de consumo como personas conscientes, críticas, responsables y solidarias” (p. 84).

Al hablar de empresarios con educación formal; “el espíritu emprendedor es el resultado de una enseñanza activa y vivencial que estimula a los jóvenes a pensar y actuar” (Romero Tena y Espasandín Bustelo, 2016, p. 1225). Por esto, el estilo de enseñanza es clave para promover el espíritu emprendedor.

Por lo anterior es importante enseñar el espíritu empresarial en edades tempranas, preferiblemente en primaria y secundaria e ir aumentando su complejidad en la medida que avanzan los grados (Romero Tena y Espasandín Bustelo, 2016).

El emprendimiento se enseña desde diferentes enfoques: “a) el emprendedor, enfocado en los rasgos de personalidad), b) los procesos, enfocado en la creación de empresas, c) la cognición, enfocado en los conocimientos para la toma de decisiones y d) el método enfocado en un portafolio de técnicas para practicar el emprendimiento” (Gómez Núñez, 2017, p. 153).

En la educación del emprendedurismo intervienen muy diversas disciplinas, mercadotecnia, finanzas, recursos humanos, economía, psicología, entre muchas otras, que difícilmente el niño pudiera abordar, pero sí el ir entendiendo las problemáticas de manera intuitiva.

La educación del emprendedurismo presenta actualmente tres enfoques: 1) el desarrollo de contenidos teóricos y conceptuales enfocados principalmente en preparar a los estudiantes para la creación de empresas, priorizando contenidos técnicos y financieros, relacionados con los procesos organizacionales, de producción y marketing. 2) la formación de los conocimientos y habilidades que debe tener un individuo para poder emprender y 3) la formación de una disposición del individuo hacia el emprendimiento desde su vida personal, construyendo y fortaleciendo actitudes y habilidades útiles en los distintos escenarios donde se desenvuelve, y no solo en función de la creación de empresas (Gómez Núñez et al., 2017).

La tabla 1 muestra los valores que generalmente se esperan en la enseñanza del emprendedurismo infantil.

Tabla 1

Valores que promueve la educación en emprendedurismo en los niños

Valores personales	Descripción
Creatividad:	Facilidad para imaginar nuevas ideas y proyectos, proponer soluciones originales y saber analizar e investigar
Unión familiar	Desarrollar tareas y actividades que fomenten
Confianza en uno mismo:	Percibirse de forma positiva, apostar y confiar en las propias aptitudes, capacidades y posibilidades.
Tenacidad:	Constancia y tesón en aquello que se emprende, acciones en la idea de perseverancia y de llegada a término
Sentido de la responsabilidad:	Cumplir las obligaciones contraídas consigo mismo y con el grupo.
Valores sociales	Honestidad, tolerancia, etc.
Liderazgo:	Implicar e influir en los otros y contar con sus cualidades personales, conocimientos y habilidades.
Espíritu de equipo:	Capacidad para trabajar en estrecha colaboración con otros, compartiendo objetivos y métodos de actuación.
Solidaridad:	Aceptar y sentirse responsable de las elecciones de los demás

Nota: Esquema con la modificación de autonomía por el de unión familiar, tomado y adaptado de MICYT-MEYC (2003, como se citó en Damián-Simón, 2015, p. 395).

Al seguir las teorías evolutivas del desarrollo del pensamiento infantil, es importante destacar que los niños de primaria pueden tener diferentes niveles cognitivos en razón en como organizan las concepciones económicas, el primer nivel es el preeconómico (normalmente de cuatro a siete años), el siguiente es el económico de ocho a diez años y otros posteriores que se presentarían en secundaria (Denigri, como se citó en Damián-Simón, 2015). En este caso se destacan estos primeros dos que corresponden a las edades de los niños que participaron.

Uno de los aspectos que más llaman la atención en el emprendedurismo infantil es el de ponerle nombre a su miniempresa y a los productos;

en la práctica profesional se soporta en estudios lingüísticos, semánticos, morfológicos, pues los nombres tienen que sonar y pronunciarse bien (fonética), tienen que ser breves y simples (morfología) y deben tener connotaciones positivas (semántica) (Pinillos Laffón et al., 2016); pero de manera intuitiva a los niños les gusta explorar los nombres, la imagen y la identidad, tema que abre una veta investigativa.

¿Cuál es la tendencia de los nombres de las miniempresas de los niños? esta pregunta se adscribe a los estudios de *naming* y se basan en diferentes enfoques interdisciplinarios con la participación de teorías psicológicas, antropológicas, administrativas y de marketing. El nombre es uno de los puntos de contacto más importantes de una empresa pues es la parte fundamental de su identidad. Nombrar se asocia a los simbolismos, a las percepciones visuales y auditivas y a los pensamientos, impresiones y experiencias de los niños (Pinillos Laffón et al., 2016).

Resultados

El programa emprendedor se abordó en el primer semestre de 2024 en un grupo de 60 grado de la escuela primaria “Alfredo V. Bonfil” de la colonia La Cuchilla de Los Mochis, Sinaloa, conformado por 25 alumnos, 12 niñas y 13 niños cuyas edades oscilaban entre 11 y 13 años de edad. Los principales objetivos establecidos en este proyecto de emprendedurismo infantil fueron los siguientes:

- Desarrollar el hábito del ahorro en los niños y niñas.
- Implementar una estrategia de intervención de educación financiera y emprendimiento con los estudiantes de sexto grado.
- Impulsar la creación de negocios hasta llegar a la compra-venta de productos.
- Proporcionar a los niños y niñas los conocimientos básicos sobre el funcionamiento de una empresa mediante la creación de un mini negocio.
- Generar una experiencia de iniciación para la obtención de habilidades como emprendedores en los niños y niñas.
- Desarrollar el hábito de comportamiento emprendedor y una cultura de emprendimiento.
- Motivar el trabajo en equipo de la familia.

Desde el punto de vista pedagógico y siguiendo a Monetssori (2003) se utilizará el juego (gamificación) como estrategia de aplicaciones lúdicas para motivar a los estudiantes a realizar las actividades (Vargas-Morúa, 2022). El proceso de emprendimiento que se desarrolló siguió las unidades de trabajo propuestas por Damián-Simón (2015) que se presenta en la tabla 2.

Tabla 2
Proceso emprendedor del programa.

Unidad de trabajo	Descripción
1	Práctica del ahorro. Los estudiantes ahorrarán diariamente a través del procedimiento marcado por la maestra encargada del grupo, durante dos semanas. En ese tiempo se explica la importancia del ahorro, el valor del dinero y la posibilidad de emprendimiento de un pequeño negocio de un día en la escuela.
2	Elección de la idea de negocio: Cada estudiante selecciona una idea de negocio involucrando a su familia.
3	Estrategia de negocio: Definición y características del producto, necesidades de materias primas. Se les invita a realizar una pequeña planeación: ¿qué producto eligieron? ¿Qué proceso llevaría? ¿Cuáles son los costos implicados? ¿A qué precio se vendería? ¿Cuál sería la utilidad?
4	Fabricación o desarrollo o servicio: se invita a los estudiantes a analizar cómo se usa la materia prima, o en su caso dónde y cómo se adquiere el producto para revender. Se analizan los conceptos de control de calidad, empaque y presentación del producto
5	Diseño de la mesa o stand, donde se generan elementos de mercadotecnia del producto: la realización de una cartulina publicitaria para describir el producto y su precio, el adorno de la mesa, la logística para entregar y cobrar, la función de cada participante de la familia, etc.
6	Liquidación y cierre de la empresa: al final en clase se hace un balance de resultados, cálculos de ganancias, se evalúan los resultados.

Nota: Desarrollada con base en la tabla propuesta por Damián-Simón (2015).

La maestra encargada de este proyecto simplificó la tabla anterior para que los estudiantes la siguieran de una manera más puntual con las fechas que se presentan en la siguiente tabla 3:

Tabla 3*Actividades preparativas para la feria de emprendedores*

Fecha	Actividad
14 de mayo	Explicar la estrategia del ahorro. Pensar en qué negocio les gustaría emprender.
14 de mayo al 6 de junio	Iniciar con sus ahorros para tener dinero e invertir en su negocio, el 6 de junio se les entregará su dinero para que tengan tiempo de comprar sus insumos.
21 al 25 de mayo	Tener definido el negocio a emprender. Tener el nombre de su negocio. Hacer el microrrelato sobre su negocio, que van a vender, como se llamará su negocio, quien los va a apoyar, como van a producir sus productos, que materiales necesitan, cuanto necesitan para invertir, que precios van a tener sus productos.
27 al 30 de mayo	Definir el nombre del negocio, crear su logo, siempre tener en mente la originalidad de ambos datos. Registrar el nombre del negocio y su logo. Derecho de autor. Elaborar el cartel para realizar la publicidad ante los compañeros del resto de los salones, presentarlo en los honores.
3 al 7 de junio	Continuar con sus ahorros hasta el 6 de junio que les serán entregados para la compra de sus materiales. Realizar una lista de materiales y pedir apoyo para conocer los precios y poder conocer el costo que tendrán.
10 al 13 de junio	Formar equipos para que en la hora de entrada realicen la invitación a los alumnos y a los padres de familia para que asistan a la Feria del Emprendimiento.
14 de junio	Llevar a cabo la feria del emprendimiento en la cancha de la escuela a las 9 a. m. Todos los alumnos deberán acomodar su stand de venta. Invitar a los alumnos para que realicen sus compras con sus compañeros. Invitar a la radio, El debate, Mochis On line, Línea directa para que cubran el mega evento. Realizar el corte de caja para saber cuál fue su ingreso, su egreso y cuál fue su ganancia. Realizar entrevistas a cada alumno para conocer su experiencia. Aplicar encuestas a alumnos, padres de familia y maestras.

Nota: Tabla presentada por la maestra a los niños.

Durante las primeras dos semanas, mientras se realizaba el ahorro, se capacitó a los niños en todo el proceso que se seguiría, se impartieron algunos conocimientos teóricos y prácticos para desarrollar un plan de negocios y poner en marcha una miniempresa familiar.

Los niños platicaron con su familia sobre las posibilidades de negocio y en conjunto con la maestra fueron armando las diferentes posibilidades. La participación de los padres de familia fue desde crear en conjunto con de los alumnos la idea, la creación del logo y el nombre del negocio, la elaboración de los carteles, del mismo modo, la participación en el ahorro para la inversión, las compras de los materiales y elaboración de los productos. Fue así como se organizaron para la elaboración de sus productos y poderlos tener a la venta en día estipulado.

El día viernes 14 de junio de 2024 se realizó una feria de emprendedores donde las familias estuvieron trabajando en equipo con sus hijos apoyándolos desde el hecho de montar los stands y realizar la venta. Ese día de la feria de emprendedores fue de mucha algarabía y felicidad, se sintieron muy felices al realizar las ventas y mucho más el hecho de manejar el dinero.

Se gestionó en la escuela que los niños explicarían sus proyectos en una de las asambleas y ese día se cerró la tienda escolar para darles oportunidad de vender sus productos. Los niños se quedaron con las ganancias, solo pagaría cada uno una renta de \$10 pesos a la escuela para cubrir el pago de la Unidad de Consumo Escolar (UCE).

Los proyectos básicamente fueron de alimentos tipo snack de acuerdo con lo posibles clientes, que fueron los demás niños de la escuela: dulce de mango, dulces en general, galletas, helados, cacahuates preparados, aguas frescas, nieve, fruta, manzanas endulzadas, bollitos y yogurt es lo que se propusieron vender.

Es de hacer notar que el proceso de emprendimiento se enfocó de una manera muy simplificada, la intervención se enfocó en pocos temas: 1) el ahorro, 2) el producto, 3) el nombre de la empresa, 4) el nombre de los productos, 5) las materias primas, sus costos y el proceso, 6) los precios de venta, 7) la promoción, 8) el acondicionamiento del punto de venta y 9) el análisis de los resultados. Los elementos de finanzas se abordaron al final del proceso a manera de reflexión de los estudiantes.

Análisis de los mininegocios

Apalancamiento de imágenes conocidas

El nombre de los negocios obedece a elementos de su entorno inmediato, no se presenta innovación pero la estrategia de apalancarse con imágenes conocidas puede ser exitosa, por ejemplo, uno de los negocios se llamaba “El Mario” haciendo referencia al conocido producto Mario Bross.

El mismo niño del negocio “El Mario” utiliza el eslogan de Sabritas: “A que no puedes comer solo uno”, de nuevo no es innovador, pero tiene valor estratégico de utilizar algo que ya se probó que funcionó. Sin embargo, la maestra le hizo notar que en la vida real no se puede utilizar símbolos, logotipos y eslóganes que ya hayan sido registrados (Fotografía 1). El mismo fenómeno se observa en Saiyajin Coxies, que utilizan los temas y las imágenes de la caricatura Goku, que ha tenido mucho éxito en los niños (Fotografía 2).

Fotografía 1
“El Mario”



Nota: tomada por la maestra responsable del evento.

Fotografía 2

Saiyajin Cookies



Nota: tomada por la maestra responsable del evento.

Influencia familiar

Como se puede observar los niños y sus familias tienden más a imitar y mezclar productos, procesos, imágenes y eslóganes; en esta primera experiencia no se busca innovación, sino más bien divertirse con la imitación.

En algunos niños, como en el negocio de Mario se nota la ausencia de los padres, que no pudieron asistir y acompañar al niño en esta primera experiencia emprendedora. Esto modifica un poco las expectativas del ejercicio, pero también hay aprendizaje en superar los obstáculos y salir adelante. Otros negocios son una pequeña réplica de un negocio que la familia ya tiene en operación. Es el caso de “Paletas Locas” que emprendió la familia Espinosa Estrada.

La mayoría de los productos son de poca manufactura y en cierto sentido tienen esa simplificación que los hace ser claros y didácticos. Este es el caso de Nevería “El Don Pedrito”, cuyo objetivo es vaciar la nieve ya preparada en conos y venderlos.

Publicidad en cartulinas con un toque infantil

También es de hacer notar que las cartulinas, aun cuando la mayoría están bien pensadas, tienen aún esa inexperiencia infantil, como es el caso de la miniempresa “Dulce Encanto” (Fotografía 3).

Fotografía 3
“Dulce Encanto”



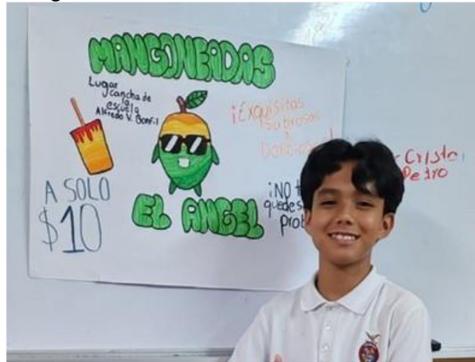
Nota: Tomada por la maestra responsable del evento

Es interesante como algunos mininegocios utilizan el recurso del antropomorfismo para facilitar la comunicación con sus clientes, es el caso del mininegocio “Mangoneadas el Ángel” (Fotografía 4). Los niños hacen uso de este conocimiento adquirido con base en la observación, tanto de los negocios de la localidad como de la publicidad que se observa en los medios de comunicación, sobre todo en la televisión. En clase no se alcanzan a ver tantos elementos técnicos. Los temas asociados a macotas, principalmente con los gatos, son preferidos por las niñas, Candi Cat Dulcería y Dulce Encanto son dos mininegocios que se apoyaron en este concepto de manera intuitiva.

También es común encontrar nombres de mininegocios en inglés, como es el caso de “Te Best” y “Baby donuts”. Este comportamiento también es heredado de la influencia del medio ambiente, pues existen muchas marcas que no se presentan en español, aun cuando los dueños

no sean norteamericanos ni se trate de empresas trasnacionales. En la localidad también es común los sobrenombres sobre todo de personas de mayor edad, por eso se antepone generalmente “Don” o “Doña”, lo que da cierto sentido de familiaridad y de confianza. Bolis “Don Chuy”, son algunos ejemplos.

Fotografía 4
Mangoneadas



Nota: Fotografía tomada por la maestra responsable del evento.

Innovación: Combinación de materiales y de palabras

La combinación de productos y de palabras dan oportunidad a la innovación, como es el caso del mininegocio los “pepiguates” que es la combinación de pepino con cacahuete (Fotografía 5).

Fotografía 5
Pepihates



Nota: Fotografía tomada por la maestra organizadora del evento.

Conclusión

El interés de los niños en las miniempresas se centra en la imagen mercadotécnica, donde a través del juego, plantean estrategias tales como el apalancamiento de imágenes conocidas, antropomorfas, el zoomorfas y con anglosajonismos. La base de la imagen está en las cartulinas que siempre tuvieron ese toque infantil pero a la vez muy asertivo en la información que debía contener.

En su mayoría hay apoyo y trabajo en equipo familiar excepto algunos contados casos. Los productos no llevaban mucha elaboración y en su mayoría no eran novedosos. Algunos de ellos presentaron una estrategia innovadora al combinar nombres y materiales.

En esta experiencia emprendedora de los niños se puede destacar tanto los temas que se han abordado, aun de manera embrionaria, como aquellos que no aparecen en todo el proceso. Esto es importante ya que la discusión sobre el currículum emprendedor infantil, es un asunto pendiente en México.

Aquí se observa el ahorro como principal tema financiero, la planeación de la producción, los procesos para la generación del producto final, el costeo, la asignación de precio, el diseño del nombre de la empresa,

de los productos, el precio y la consideración de la demanda cautiva, son aspectos que se aprendieron de manera formal e informal a través de todo el proceso que se dio como una especie de juego.

Muchos temas no se abordaron. La mayoría de ellos porque representan mayores dificultades, ingresos, costos, márgenes, utilidades y otros aspectos financieros se pudieran haber entendido de manera intuitiva. La misma planeación orientada a la evaluación del proyecto tampoco se abordó; temas de mercadotecnia, de recursos humanos y en general de toda la administración y gestión quedan aún pendientes para futuras experiencias.

Referencias

- Álvarez, C. (2008). La etnografía como modelo de investigación en educación. *Gazeta de Antropología*, 24(1), pp.1-15.
- Bayeck, R. Y (2023). Is Microethnography an Ethnographic Case Study? and/or a mini-ethnographic case study? An analysis of the literatura. *International Journal of Qualitative Methods*, (22), 1-6. DOI: 10.1177/16094069231172074
- Damián Simón, J. (2015). ¿Pueden los niños adquirir y aplicar conocimientos de emprendimiento? El caso del subprograma, mi primer empresa: “emprender jugando”. *Nova Scientia*, 7(15), 389-415.
- Daynes, S., y Williams, T. (2018). *On ethnography*. John Wiley and Sons.
- Denegri, M., Del Valle Rojas, C., González, Y., Etchebarne, S., Sepúlveda A. J. y Sandoval G. D. (2014). ¿Consumidores o ciudadanos? Una propuesta de inserción de la educación económica y financiera en la formación inicial docente. *Estudios Pedagógicos*, 40(1), 75-96. <http://go.galegroup.com/ps/anonymouse?id=GALE%7CA466167121&sid=-googleScholar&v=2.1&it=r&linkaccess=abs&issn=0716050X&p=AO-NE&sw=w>
- Dobbins, C. E., Edgar, L. D., y Dooley, K. E. (2021). Facilitating the scholarship of discovery: Using the mini-ethnographic case study design. *Journal of Experiential Education*, 44(4), 395-408. <https://doi.org/10.1177/1053825921999685>

- Fusch, P. I., Fusch, G. E. y Ness, L. R. (2017). How to conduct a mini-ethnographic case study: A guide for novice researchers. *The Qualitative Report*, 22(3), 923–942. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2017.2580>
- Gallardo-Pérez, H. de J., Vergel-Ortega, M. y Villamizar-Araque, F. Y. (2017). Investigación intervención y enfoque multimétodo en ciencias humanas y educación matemática. *Revista Logos, Ciencia & Tecnología*, 9(2), 85-96. <https://doi.org/10.22335/rict.v9i2.458>
- Gómez-Núñez, L., Llanos-Martínez, M., Hernández-Rico, T., Mejía-Rodríguez, D., Heilbron-López, J., Martín-Gallego, J., Mendoza-Soto, J. y Senior-Roca, D. (2017). Competencias emprendedoras en Básica Primaria: Hacia una educación para el emprendimiento. *Pensamiento & Gestión*, (43), 150-188.
- Guevara, C. N., Moreno, M. T. y Rodríguez, L. M. (2020). Neuroeducación en el aprendizaje de la contabilidad y las finanzas en niños de 7 a 10 años. Aproximaciones teóricas para la construcción de investigación aplicada. *Sinergias Educativas*, 5(2), 105-128.
- Guevara-Garzón, C. N., Rodríguez-Bolívar, L. M. (2021). Doctrina económica-financiera y contable: Un reto en la educación infantil. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 27(1).
- Jiménez-Vargas, F., Fardella-Cisternas, C. y Muñoz-Proto, C. (2017). Una aproximación microetnográfica de prácticas pedagógicas en escuelas multiculturales. Tensiones y desafíos en torno a la escolarización de inmigrantes y grupos minoritarios. *Perfiles Educativos*, 39(156), 72-88.
- Kelly, L. M. (2022). Focused ethnography for research on community development non-profit organisations. *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum. Qualitative Social Research*, 23(2), <https://doi.org/10.17169/fqs-22.2.3811>.
- Montessori, M. (2003). *El método de la pedagogía científica aplicado a la educación de la infancia*. Biblioteca Nueva.
- Páramo-Morales, D. (2015). La teoría fundamentada (Grounded Theory), metodología cualitativa de investigación científica. *Pensamiento & Gestión*, (39), vii-xiii.
- Pinillos-Laffón, A., Olivares-Delgado, F. y Rodríguez-Valero, D. (2016). El nombre de la marca corporativa. Una taxonomía de los nombres de

- empresa familiar en España. *Revista Latina de Comunicación Social*, (71), 750-774.
- Romero-Tena, R. y Espasandín-Bustelo, F. (2016). Iniciativa personal y emprendedora del alumnado de Primaria y 1er Ciclo de Secundaria: Aspectos personales, familiares y escolares. *Intangible Capital*, 12(5), 1221-1254.
- Rodríguez-Garnica, G. (2016). Educación informal en emprendimiento y creatividad en escuelas innovadoras. *Opción*, 32(12), 425-443.
- San Román, T. (2009). Sobre la investigación etnográfica. *Revista de Antropología Social*, (18), 235-60.
- Tight, M. (2017). *Understanding case study research: Small-scale research with meaning*. Sage.
- UNESCO (2008). *Inter-Regional Seminar on Promoting Entrepreneurship Education in Secondary School*. UNESCO.
- Vargas-Morúa, G. (2022). Educación emprendedora y gamificación como estrategia de aprendizaje. *Revista Espiga*, 21(43), 126-155.
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and methods*. Sage.

Capítulo 7

Competitividad portuaria: línea naviera del puerto de Topolobampo, Sinaloa

*Marisol Armentilla Galaviz
Maricarmen Soto Ortigoza
Francisco Javier Cruz Ariza*

<https://doi.org/10.61728/AE24003018>



Introducción

De acuerdo con Bobadilla y Venegas (2018), los Puertos han sido desde tiempos antiguos centros de comercio estratégicos y representativos para el desarrollo económico de los países. Sin duda, el desarrollo tecnológico y la globalización han contribuido al transporte masivo de mercancías desde largas distancias, convirtiéndose así, en la columna vertebral del comercio internacional tanto para el transporte a granel de materias primas, así como la importación y exportación de alimentos y bienes manufacturados. En este sentido, la principal naviera de transporte de mercancías del mundo fue la gigante suiza MSC con el 19.19 %, seguido de la danesa Maersk, con un 14.6 % y la CMA CGM Group 12.6 % (Statista.com, 2024).

Por lo tanto, esta investigación contribuye a llenar un vacío de conocimiento sobre la competitividad del Puerto de Topolobampo desde la perspectiva de un actor clave como las líneas navieras. En este tenor, el objetivo es identificar los factores que generan la competitividad logística del Puerto de Topolobampo, Sinaloa desde la perspectiva de una línea naviera, que de acuerdo con Arrieta y Villalba (2018), la actividad portuaria y logística ha desempeñado un papel trascendental para la competitividad de la economía al aumentar los flujos del comercio internacional con efectos positivos directos en la productividad, competitividad y desarrollo económico, que sin duda, puede servir como base para futuros estudios comparativos con otros puertos, lo que permitiría identificar mejores prácticas y tendencias en el sector portuario.

Topolobampo es el Puerto con vocación de ser la plataforma portuaria de la producción agrícola sinaloense y del cabotaje abastecedor de carga general y combustibles, además del transporte de pasajeros, de los estados de Sinaloa y Baja California Sur. Fue inaugurado en 1991 para consolidar las expectativas comerciales de la región noroeste de México como un catalizador para el intercambio de productos con los mercados de Japón,

Corea, Taiwán, Singapur, Hong Kong, Australia, Canadá, Nueva Zelanda, los estados de Kansas, Nuevo México y Texas en los Estados Unidos; y Centro y Sudamérica (ASIPONA Topolobampo, 2021). Asimismo, se le considera como un Puerto multimodal, conectado al ferrocarril por la ruta Q Topolobampo-Chihuahua y a la ruta T Mexicali, Nogales, Topolobampo, Guadalajara y Ciudad de México, tal cual se indica en la Figura 1. Además, participa de manera sobresaliente en el cabotaje en México, tanto en el acopio de petrolíferos provenientes del Puerto de Salina Cruz, Oaxaca, como en el abastecimiento al estado de Baja California Sur, a través del Puerto Pichilingue.

Figura 1.

Zona de influencia del Puerto de Topolobampo en el mercado nacional e internacional



Nota. Tomado de Zona de Influencia [Fotografía], por ASIPONA Topolobampo, 2021, <https://www.Puertotopolobampo.com.mx/acerca-del-Puerto/zona-de-influencia/>

Topolobampo se localiza en el estado de Sinaloa, al noroeste del país, en la costa del océano Pacífico, a solo 200 millas de la entrada del golfo de California, constituyendo en el mundo una zona de influencia privilegiada mostrada en la Figura 1, al disponer de conexiones marítimas en tráficos de altura a los mercados de Estados Unidos, de países de Asia, África y Europa (ASIPONA Topolobampo, 2021).

Desde el año 1994 y de acuerdo con el título de concesión otorgado por la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT), el concesionario del Puerto de Topolobampo es la empresa mercantil mexicana, de índole paraestatal de la Administración Pública Federal, denominada Administración del Sistema Portuario Nacional, Topolobampo S. A. de C. V. (ASIPONA Topolobampo). Como concesionario integral tiene a su

cargo la responsabilidad de: planear, programar y ejecutar las acciones necesarias para la promoción, operación y desarrollo del Puerto, a fin de lograr su mayor eficiencia, crecimiento y competitividad, al ofrecer servicios ágiles, flexibles y seguros a las líneas navieras (Puerto de Topolobampo, 2019). En este sentido, la Administración Portuaria Integral De Topolobampo, S. A. de C. V. determinó el desarrollo de la infraestructura y servicios portuarios de manera eficiente para el fortalecimiento de la competitividad como el objetivo estratégico formulado bajo los principios de competencia, calidad y eficiencia (API Topolobampo, 2022).

En síntesis, como lo señalan Quintero et al. (2021), los Puertos marítimos deben ser espacios para lograr generar ventaja competitiva para los países, aprovechando toda una infraestructura física, geográfica, tecnológica y comercial, que permita el incremento del tráfico marítimo de mercancías entre países del mundo. Esta estrategia, conlleva a mejorar la dinámica económica de las sociedades globalizadas a través de la competitividad, a los fines de lograr el bienestar colectivo no solo de los actores sociales involucrados en las actividades portuarias marítimas, sino de sus comunidades adyacentes, así como del mercado en general.

Fundamentación teórica

El Diario Oficial de la Federación (2020), en la publicación del Programa Especial para la Productividad y la Competitividad 2020-2024, indica que en la Constitución mexicana se define a la competitividad como el conjunto de condiciones necesarias para generar un mayor crecimiento económico, promoviendo la inversión y la generación de empleo para garantizar una mejor calidad de vida para toda la población mexicana. Bonilla y Loayza (2023) señala que “la competitividad permite comprender los factores y situaciones que generan modificaciones en la gestión logística, especialmente a raíz de la pandemia Covid-19, debieron tener un rediseño con el que se diera respuesta a los nuevos requerimientos”.

Munguía et al. (2018), considera que, en un contexto de creciente intercambio comercial, resulta importante evaluar la competitividad logística del transporte marítimo. La competitividad portuaria del país debe ser analizada considerando el concepto de cadena logística, en la

cual el Puerto es un eslabón en el transporte de mercancías de exportación e importación. Flores (2012), define como competitividad portuaria a la condición de mercado en la cual un Puerto ofrece sus servicios que: ante la misma cantidad, calidad, tiempo y tipo de servicio, otorga un menor precio, generando además la seguridad y rentabilidad esperada en su operación para el concesionario, el Estado, el buque, la carga y la mercancía. Por ende, existen algunas determinantes, las cuales se muestran en la tabla 1.

Tabla 1
Determinantes de la competitividad portuaria

Determinantes cuantitativos	Determinantes cualitativos
a) Factores que involucran la superestructura del Puerto y la terminal	a) Desempeño de la Aduana
b) Factores que involucran la infraestructura portuaria y su accesibilidad	b) Conectividad del Hinterland
c) Factores que involucran el desempeño de la terminal (tiempo)	c) Confiabilidad del servicio (desempeño humano)
d) Factores que involucran los costos de la terminal	d) Reputación del Puerto
	e) Trazabilidad (uso más eficiente de las TIC para proveer información)
	f) Seguridad
	g) Velocidad de respuesta a los problemas
	h) Imagen ecológica del Puerto

Nota: elaboración propia a partir de Peña et al. (2017).

Ahora bien, Salinas (2020) puntualiza que un Puerto marítimo es un lugar de refugio para los buques, un lugar seguro por sus instalaciones que ofrece lo necesario para que los buques cumplan su finalidad de navegación: transportar viajeros y mercancías por mar. La noción de Puerto descansa sobre tres elementos que son: el espacio marítimo, las instalaciones y los servicios portuarios. En el caso del Puerto de Topolobampo, Sinaloa, es un Puerto de altura, debido a que está habilitado para prestar servicios a la navegación internacional, tanto por sus instalaciones como sus servicios comerciales. Por consiguiente, los principales factores que contribuyen para que un Puerto logre la competitividad, se describen en la tabla 2.

Tabla 2*Principales factores que contribuyen a la competitividad portuaria*

Factor	Descripción
La situación geográfica del Puerto	<ul style="list-style-type: none"> • Factor fundamental de competitividad para la generación de tráfico. • El Puerto debe estar situado en las grandes rutas marítimas o junto a centros de producción o consumo.
La accesibilidad a la zona de influencia terrestre	<ul style="list-style-type: none"> • El Puerto debe disponer de accesos adecuados y capaces con su zona de influencia, tanto de carretera —autopista— como de ferrocarril, o, en su caso, de vías navegables y oleoductos.
La capacidad y calidad de la infraestructura portuaria	<ul style="list-style-type: none"> • La infraestructura portuaria deberá ser adecuada a las necesidades de los usuarios —que, mercancía, transporte interior, áreas industriales y logísticas—, tanto en términos cualitativos como cuantitativos. • Asimismo, la disponibilidad de terreno en la propia zona de servicio del Puerto o adyacente al mismo, es otro elemento de competitividad.
La capacidad operativa del Puerto. Existencia, disponibilidad, eficiencia y agilidad de los servicios portuarios	<ul style="list-style-type: none"> • Un Puerto competitivo deberá disponer del máximo número de servicios posibles destinados a sus usuarios de forma eficiente y competitivos, la rapidez o fluidez —relacionada con el tiempo de paso—, facilidad de paso por el Puerto —pasar rápido y sin complicaciones— y flexibilidad o capacidad para enfrentar y resolver las incidencias o problemas no previstos.
La existencia de competencia interna entre los prestadores de servicios del Puerto	<ul style="list-style-type: none"> • La posibilidad de que el cliente puede escoger entre diferentes prestadores de servicios es un factor de competitividad que contribuirá a la mejora de la eficiencia del Puerto —precio y calidad—. • La Autoridad Portuaria tiene la obligación de fomentar, en la medida de lo posible la competencia intraportuaria. Alternativamente y, en todo caso, deberá garantizar la no presencia de prácticas monopolísticas, regular precios máximos, etc.
La existencia de políticas de calidad	<ul style="list-style-type: none"> • La calidad se ha convertido también en un elemento clave de la competitividad de un Puerto moderno, tanto desde un punto de vista comercial como operativo.

Factor	Descripción
La capacidad, cualificación profesional, motivación y el estatus de la mano de obra portuaria	• Especialmente relevante es este factor en las operaciones de carga/descarga y también en las operaciones de patio, sobre todo en los tráficó de mercancía general y contenedores.
La eficiencia de los servicios de control	• Un factor diferencial para un Puerto en este campo, lo puede construir el hecho de disponer en el Puerto un Puesto de Inspección Fronterizo (PIF), perfectamente dimensionado, dotado y operado de acuerdo con las necesidades de los tráficó del Puerto en cuestión.
La existencia en Puerto de líneas marítimas regulares y de servicios de transporte interior	• La capacidad de vinculación del Puerto con el mayor número de Puertos del mundo, así como la frecuencia de salidas es un factor de atracción de tráfico, particularmente para los tráficó de mercancía general y contenedores, es decir, los tráficó de línea regular.
La integración del Puerto con otros nodos de la cadena logística, como las terminales interiores o Puertos secos y con otros Puertos del foreland (Puertos en red)	• También se suele denominar “Puerto extendido”. • En general, la idea de Puerto en red se basa en el hecho de que esta situación permite integrarse mejor en una cadena logística y por tanto fidelizar más la carga y el barco —cargadores y navieras—.
El precio de los servicios portuarios	• Por el contrario, Puertos más caros pero más rápidos y fiables se suelen considerar más competitivos que otros más baratos pero lentos. No obstante lo anterior, el precio de los servicios constituye un factor de competitividad importante.

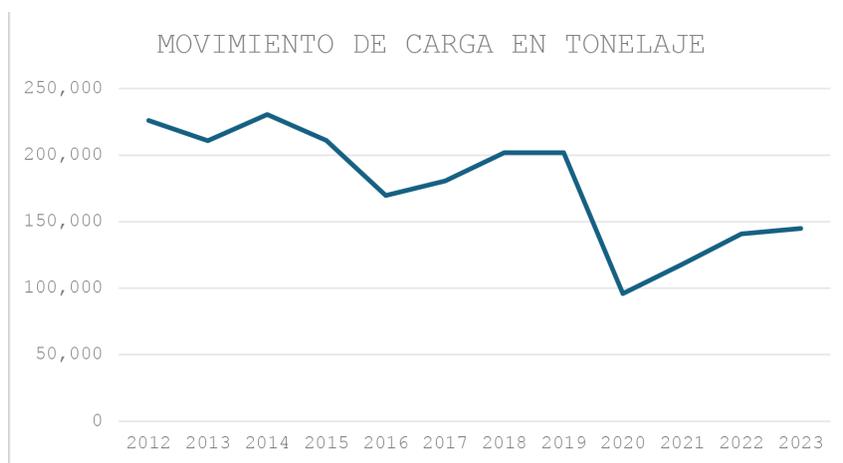
Nota: elaboración propia a partir de Izarriaga (2024).

Por otra parte, la Ley para el desarrollo de la Marina Mercante Mexicana, publicada en el Diario Oficial de la Federación (1981), en su artículo 4, puntualiza como línea naviera a las personas físicas de nacionalidad mexicana, a las personas morales constituidas conforme a las leyes mexicanas, que tengan por objeto la explotación en el tráfico marítimo de embarcaciones de su propiedad con bandera mexicana, puesto que de acuerdo con la Coordinación General de Puertos y Marina Mercante (2016), las líneas navieras de servicio regular, son las responsables de

brindar servicios del traslado de personas y mercancías entre los Puertos mexicanos y del mundo. En el caso específico del Puerto de Topolobampo, Sinaloa, existen 14 líneas navieras reconocidas por la misma coordinación, entre las cuales se encuentran los objetos de estudio de esta investigación Tramitadora del Pacífico S. A. de C. V. y NAVECOPA S. de R. L. de C. V.

Figura 2

Movimiento de carga.



Nota: Elaboración propia a partir de ASIPONA Topolobampo (<https://www.Puertotopolobampo.com.mx/estadisticas/movimiento-de-carga/>)

Asimismo, se entiende como capacidad de una terminal portuaria el volumen de carga que es capaz de manipular dicha terminal a lo largo de un año, y el caso del Puerto de Topolobampo no es la excepción, así como se aprecia en la Figura 2. Esta capacidad máxima viene limitada por las infraestructuras portuarias, instalaciones, equipos y recursos humanos ‘existentes en el Puerto y a disposición de la terminal (Amador, 2022).

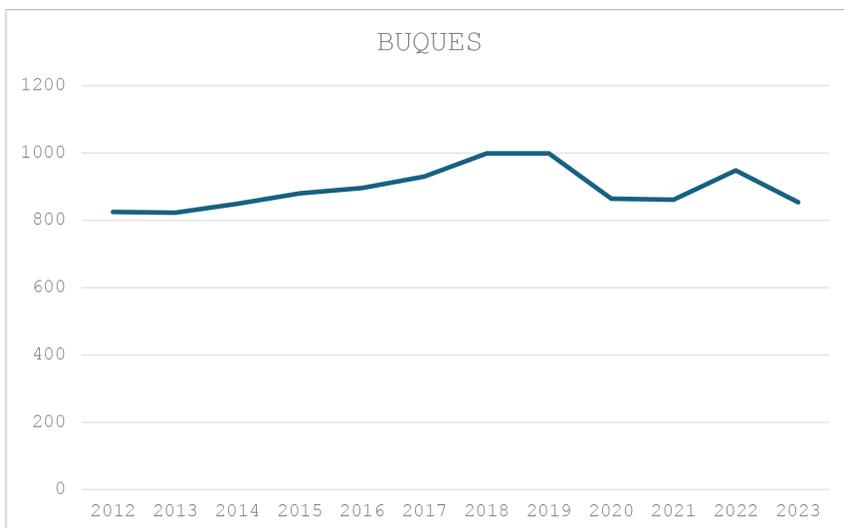
Por lo tanto, los cuatro factores que influyen en la capacidad de la terminal son: la capacidad de las líneas de atraque, la capacidad de carga y descarga, la capacidad de depósito y almacenamiento y la capacidad de las puertas de entrada y salida de la terminal.

En realidad, los Puertos no se limitan únicamente a las operaciones de carga y descarga de bienes, así como al embarque y desembarque

de pasajeros. Ahora desempeñan funciones clave que respaldan estas actividades, como la manipulación, almacenamiento, inspección, consolidación y des consolidación de la carga. Además, ofrecen servicios esenciales para los buques, como reparaciones, servicios auxiliares y suministros. En el caso de Topolobampo ha mantenido esta atención, así como se ilustra en la Figura 3

Figura 3.

Afluencia de buques en el Puerto de Topolobampo



Nota: Elaboración propia a partir de ASIPONA Topolobampo (<https://www.Puertotopolobampo.com.mx/estadisticas/movimiento-de-carga/>)

Metodología

La presente investigación enmarcada en el paradigma cualitativo adoptó un enfoque cualitativo para identificar los factores que determinan la competitividad portuaria desde la perspectiva de una línea naviera del Puerto de Topolobampo, Sinaloa. Se utilizó un método inductivo con un alcance descriptivo para comprender las experiencias de las líneas navieras en relación con la competitividad portuaria.

La población de interés consistió en dos empleados que fungieron como informantes clave de las navieras que fueron seleccionadas mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia:

1. *Tramitadora del Pacífico S. A. de C. V.*: Empresa de Manzanillo, desde el 2017 tiene en Topolobampo la concesión el servicio de maniobras en general, está certificada por el ISO 9001:2015 en Gestión en los servicios portuarios de supervisión y reexpedición de mercancías. Ofrece servicios de maniobras, agencia aduanal, agencia consignataria y otros servicios complementarios que cubren toda la cadena logística de tus mercancías. Entre las mercancías que mueve están maquinaria, fertilizante, azúcar, cemento, carga general y hierro. En los últimos 5 años han atendido alrededor de 124 buques que equivales alrededor de 1 254 135 toneladas.
2. *NAVECOPA S. de R. L. de C. V.*: Empresa de Manzanillo, Colima en el 2010 y en febrero 2018 obtiene la concesión de estibadores en Topolobampo. está certificada por el ISO 9001:2015 en Gestión en los servicios portuarios de supervisión y reexpedición de mercancías. Ofrece servicios de maniobras, agencia aduanal, agencia consignataria y otros servicios complementarios que cubren toda la cadena logística de tus mercancías. Tiene programado arribos de Manzanillo, México, Singapur, Panamá. Chipre, Liberia, entre otros.

La recolección de datos se llevó a cabo de 2 formas: la primera fue mediante visitas a la Administración del Sistema Portuario Nacional Topolobampo S. A. de C. V., donde se realizaron entrevistas semiestructuradas conformadas por ocho preguntas. Durante las entrevistas, se hizo uso de la observación no participante para contextualizar y enriquecer los datos obtenidos. Adicional se utilizó el software ATLAS. v8.1.2, para analizar la percepción de las líneas navieras. Y la segunda, fue por medio de un análisis documental bibliográfico, donde se llevó a cabo análisis exhaustivo de documentos y estudios relevantes relacionados con los conceptos clave de competitividad portuaria, especialmente desde la perspectiva de las líneas navieras.

Resultados y discusión

A continuación, se presentan las respuestas de las entrevistas realizadas a los informantes claves de ambas líneas navieras, tomadas como objeto de estudio para la investigación, las cuales se aprecian en la Tabla 3.

Tabla 3
Hallazgos en los informantes claves

Pregunta	Informante clave línea naviera 1	Determinantes cualitativos
¿Cuáles son las principales líneas de carga en el Puerto de Topolobampo?	Ln1. Petróleos y derivados, carga granel, c. Mineral, c. Pasajeros, c. Agrícola	Ln2. El Puerto de Topolobampo cuenta con 6 diferentes líneas de carga siendo todas de suma importancia para el desarrollo de la región como el norte del país, estas son: Granel mineral, Granel agrícola, Carga general, Cruceros, Petróleos y derivados
¿Cómo gestionan los aspectos logísticos y de transporte para asegurar la correcta distribución de las mercancías al momento de embarcar o desembarcar?	Ln1. Por medio de las necesidades/exigencias del cliente se descargan en el muelle y son llevadas a los almacenes de los parques logísticos o directamente a la bodega del cliente.	Ln2. Dentro del Puerto de Topolobampo existen siete diferentes tipos de terminales en las cuales se dividen las cargas y arribó de buques dependiendo el tipo de carga/derivados contenga, dentro de las terminales se les delimita a las diferentes empresas y líneas navieras el uso del área para poder estas adaptar o instalar el tipo de instalación necesaria a las necesidades de cada una
¿Cuáles son los tipos de mercancías que transitan en el Puerto de Topolobampo?	Ln1. Mineral, maíz, fertilizantes, gasolina, diésel, carros de carga, pasajeros	Ln2. Mineral, agrícola, general, pasaje, petróleo y derivados

Pregunta	Informante clave línea naviera 1	Determinantes cualitativos
¿Cuál es la calidad de la infraestructura dentro del recinto portuario?	Ln1. Buena	Ln2. Las condiciones del recinto portuario son buenas ya que constantemente está en mantenimiento, cambio y expansión para el cumplimiento de la demanda anual
¿Cómo se manejan los aspectos comerciales, como tratos, contratos, precios y negocios internacionales?	Ln1. Mediante contratos, los clientes exponen el caso y las agencias les dan propuestas, ellos eligen la mejor opción	Ln2. Cada empresa tiene su forma distinta de manejar este tipo de aspectos, sin embargo, los clientes reciben un trato directo con ellas en todo momento
¿Qué tipos de documentos son necesarios para que la empresa pueda realizar la descarga de mercancías en el Puerto?	Ln1. Bill of lading, pedimento, certificados de calidad, además de que el buque debe tener todo en regla en capitania de Puerto y ASIPONA para poder atracar	
¿Qué otras instituciones u organizaciones requieren documentación para el arribo de un buque al Puerto?	Ln1. ASIPONA, Capitania de Puerto	Ln2. Capitania de Puerto y ASIPONA
¿Cómo aseguran el cumplimiento de las normas de seguridad en la descarga de mineral y granos?	Ln1. Mediante procesos de seguridad, hay personal revisando que se lleven los protocolos por ejemplo todos deben de llevar su EPP, se delimita zonas de carga y descarga	Ln2. El Puerto está calificado como "Puerto seguro" sin embargo existen empresas y personas encargadas de la seguridad dentro del recinto además de contar con el international ship and port security (ISPS)

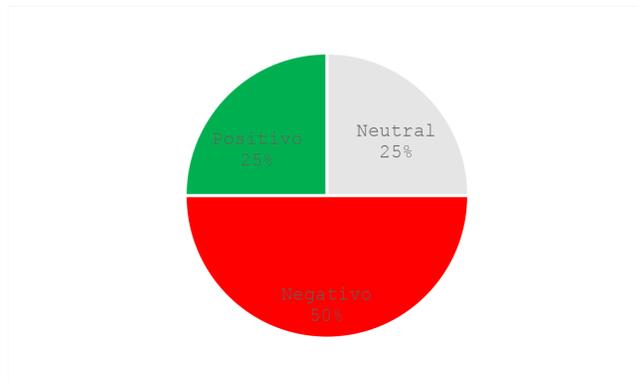
Nota: Elaboración propia a partir de los informantes clave.

Al analizar las respuestas de los informantes claves con el software ATLAS. v8.1.2, se obtienen las percepciones de las líneas navieras (Figura

4), los aspectos logísticos y de transporte vinculados a la distribución eficaz de las mercancías, especialmente durante las fases de carga y descarga, son vistos de forma negativa por el 50 % de los encuestados, los documentos necesarios para la descarga de mercancías en el Puerto, el cumplimiento de las normas de seguridad en la descarga de mineral y grano, y por último, los aspectos comerciales, como tratos, contratos, precios y negocios internacionales. Tiene como percepción positiva a las principales líneas de carga en el Puerto de Topolobampo y la calidad de la infraestructura dentro del recinto portuario. Por otro lado, perciben de forma neutral, los tipos de mercancías que transitan en el Puerto de Topolobampo y las otras instituciones u organizaciones requieren documentación para el arribo de un buque al Puerto.

Figura 4

Percepciones de las líneas navieras



Adicionalmente, con los datos obtenidos de las entrevistas, se pudieron identificar los determinantes de la competitividad portuaria (Tabla 4), donde se pueden apreciar desde dos perspectivas, los determinantes cuantitativos donde se consideran las líneas de carga, los tipos de terminales, la documentación y los procesos de seguridad. En cuanto a los determinantes cualitativos, se identificó que las descargas están basadas en las necesidades del cliente y las distintas navieras compiten por cubrir dichas necesidades, las condiciones del Puerto son satisfactorias y lo consideran seguro.

Tabla 4

Determinantes de la competitividad del Puerto de Topolobampo desde la perspectiva de una línea naviera

Determinantes cuantitativos	Determinantes cualitativos
<p>a) El Puerto de Topolobampo cuenta con 6 diferentes líneas de carga siendo todas de suma importancia para el desarrollo de la región como el norte del país, estas son: Granel mineral, Granel agrícola, Carga general, Cruceros, Petróleos y derivados.</p> <p>b) Dentro del Puerto de Topolobampo existen 7 diferentes tipos de terminales en las cuales se dividen las cargas y arribo de buques dependiendo el tipo de carga/derivados contenga, dentro de las terminales se les delimita a las diferentes empresas y líneas navieras el uso del área para poder estas adaptar o instalar el tipo de instalación necesaria a las necesidades de cada una.</p> <p>c) El buque debe tener todo en regla en capitania de Puerto y ASIPONA para poder atracar.</p>	<p>a) Por medio de las necesidades/ exigencias del cliente se descargan en el muelle y son llevadas a los almacenes de los parques logísticos o directamente a la bodega del cliente.</p> <p>b) Las condiciones del recinto portuario son buenas ya que constantemente está en mantenimiento, cambio y expansión para el cumplimiento de la demanda anual.</p> <p>c) Cada línea naviera tiene su forma distinta de manejar este tipo de aspectos, mediante contratos, los clientes exponen el caso y las agencias les dan propuestas, ellos eligen la mejor opción.</p> <p>d) El Puerto está calificado como "Puerto seguro".</p> <p>e) Mediante procesos de seguridad, hay personal revisando que se lleven los protocolos por ejemplo, "todos deben de llevar su EPP, se delimita zonas de carga y descarga". Sin embargo, existen empresas y personas encargadas de la seguridad dentro del recinto además de contar con el international Ship and Port Security (ISPS).</p>

Nota: Elaboración propia a partir de las entrevistas de los informantes

Resultados del análisis documental bibliográfico

En la Tabla 5, como resultado del análisis documental bibliográfico realizado en esta investigación, se describen los 11 factores que contribuyen a la competitividad del Puerto de Topolobampo.

Tabla 5*Principales factores que contribuyen a la competitividad del Puerto de Topolobampo*

Factor	Descripción
La situación geográfica del Puerto	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene el tamaño que corresponda a su tráfico, este sirve a su hinterland, el cual se divide en tres regiones de México y 1 fronterizo: <ol style="list-style-type: none"> 1. Mercado local: 38.3 % (Sinaloa) 2. Mercado del Noroeste: 3.2 % (B.C., Sonora, Chihuahua, Durango) 3. Mercado de Cabotaje: 58.5 % (BCS, Colima y Oaxaca) 4. Mercado Fronterizo: Texas, Nuevo México, Arizona.
La accesibilidad a la zona de influencia terrestre	<ul style="list-style-type: none"> • Es un Puerto Multimodal, conectado al sistema carretero del noroeste del país, al ferrocarril por la ruta Q Topolobampo-Chihuahua y a la ruta T Mexicali, Nogales, Topolobampo, Guadalajara y Ciudad de México, además al tráfico aéreo del Aeropuerto Internacional de la Ciudad de Los Mochis
La capacidad y calidad de la infraestructura portuaria	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con la siguiente infraestructura: <ol style="list-style-type: none"> 1. Longitud canal de navegación: 22.22 km. 2. Plantilla canal de navegación: 150 metros. 3. Superficie de 116.82 Ha de tierra y 1417.01 Ha de agua. 4. Calado oficial: 13.40 metros. 5. Posiciones de atraque para embarcaciones comerciales: 9
La capacidad operativa del Puerto. Existencia, disponibilidad, eficiencia y agilidad de los servicios portuarios	<ul style="list-style-type: none"> • Actualmente se ofrecen 21 diferentes tipos de servicios en un total de 54 ofertantes de los mismos, los cuales están distribuidos de la siguiente manera: <ol style="list-style-type: none"> 1. Avituallamiento: 4 2. Fumigación: 6 3. Amarre y desamarre de cabos: 1 4. Lanchaje: 1 5. Recolección de residuos sólidos no peligrosos: 2 6. Recolección de residuos sólidos peligrosos: 1 7. Maniobras en general: 5 8. Maniobras de carga y descarga de fertilizantes: 1 9. Suministro de combustible: 11 10. Suministro de combustible a embarcaciones menores: 1

Factor	Descripción
	11. Inspección, verificación de carga: 9 12. Servicio portuario de remolque: 1 13. Suministro de agua: 1 14. Suministro de agua embotellada y hielo: 1 15. Suministro de alimentos: 1 16. Traslado de personal: 2 17. Embarcación menor para despliegue y recolección de la barrera flotante para contención de derrames de hidrocarburos: 2 18. Venta de artículos de ferretería: 1 19. Mantenimiento y reparaciones a flote de embarcaciones: 1 20. Metal mecánico: 1 21. Venta de artículos de limpieza: 1 •Adicional, están abiertos, en caso de ser necesario ampliarlos.
La existencia de competencia interna entre los prestadores de servicios del Puerto	• Existen las siguientes 52 empresas que fueron previamente autorizadas por la ASIPONA, las cuales participaron en licitaciones y convocatorias correspondientes: 1. Abastecedora de combustibles del pacifico, S. A. de C. V. 2. Alba Mina Castro Lugo (BELCA fumigaciones) 3. AMSPEC de México, S. A. de C. V. 4. Arrendadora turística de león S. A. de C. V. 5. Asesoría, inspección y tratamientos de agro negocios, S. A. de C. V. 6. C. Héctor Emanuel Ibarra Flores (fumigaciones Ibarra) 7. C. Jesús Antonio Rubio López 8. C. Jesús Salvador López Espinoza 9. C. Juan Gilberto Galaviz Lugo 10. C. María Enriqueta Graciela Calvillo Tinajero 11. C. Solangel Valdés Ruiz 12. Calsa logística portuaria, S. A. de C. V. 13. Cap. Alt. Iván Valenzuela López 14. Cap. Roberto Carlos Hernández Romero 15. Combustibles y servicios pesqueros Topolobampo, S. A. de C. V. 16. Conekta intermodal S.A.P.I. de C. V. 17. Diésel pak, S. A. de C. V. 18. DTC inmobiliaria SPV 1, S. A. de C. V.

Factor	Descripción
	19. Fumigaciones a granos almacenados, S. A. de C. V.
	20. Fumigaciones stop, S.C.
	21. General ships chandler acropolis, S. A. de C. V.
	22. Grupo AGD del pacífico, S. A. de C. V.
	23. Grupo asfaltos procesados, S. A. de C. V.
	24. Inspectorate de México, S. A. de C. V.
	25. Insumos y servicios agrícolas de occidente, S. A. de C. V.
	26. Intertek testing services de México, S. A. de C. V.
	27. Intertug México, S. A. de C. V.
	28. Josanise, S. A. de C. V.
	29. Maloney commodity services México, S. De R. L. De C. V.
	30. Maniobras y remolques de Topolobampo, S. C.
	31. Molécula del pacífico, S. A. de C. V.
	32. Multiservicios la pilarica, S. A. de C. V.
	33. Oil test international México, S. A. de C. V.
	34. Op ecología SAPI, S. A. de C. V.
	35. Operadora de granos y almacenes, S. A. de C. V.
	36. Operadora de servicios turísticos el colorado, S. A. de C. V.
	37. Operadora logística de combustibles, S. A. de C. V.
	38. Petroplazas, S. A. de C. V.
	39. Porfirio Martínez Ceballos
	40. Prisay, S. A. de C. V.
	41. Pro-energéticos, combustibles y servicios a la industria, S. A. de C. V.
	42. Promotora ambiental de la laguna, S. A. de C. V.
	43. Quality ships suppliers, S. A. de C. V.
	44. Rain surveyors del golfo, S. C.
	45. Sanigran de México, S. A. de C. V.
	46. SGS de México, S. A. de C. V.
	47. Sindicato C.R.O.M.
	48. Sistemas de control de limpieza, S. A. de C. V. (pro-higiene)
	49. Tecnologías GPG de México, S. A. de C. V.
	50. Tramitadora del pacífico, S. A. de C. V.
	51. Transportadora Mazocahui, S. A. de C. V.
	52. Transportes tiny, S. A. de C. V.

Factor	Descripción
La existencia de políticas de calidad	<ul style="list-style-type: none">• Certificado de Calidad Ambiental• Código de ética, las reglas de integridad, y el código de conducta• Normas ISO 14001:2015• Normas ISO 9001:2015• Política de Calidad• Política del Sistema de Gestión Integral• Reglas de Operación
La capacidad, cualificación profesional, motivación y el estatus de la mano de obra portuaria	<ul style="list-style-type: none">• ASIPONA, la autoridad portuaria señala que los funcionarios de primer nivel deben de tener un desarrollo permanente e integral, con el compromiso de buscar de manera permanente la actualización y formación profesional propia y del personal a cargo para propiciar un desempeño productivo.• Las empresas que ofrecen servicios en el recinto portuario participan en una licitación o convocatoria gubernamental donde están estipulados los lineamientos profesionales que se requieren, incluida las sanciones a las que se pueden hacer acreedores en caso de incumplimiento.
La eficiencia de los servicios de control	<ul style="list-style-type: none">• Cuenta con el Sistema Puerto Inteligente Seguro, donde a través de los siguientes manuales se explica los reglamentos a cumplirse durante su estadía en el recinto portuario:<ol style="list-style-type: none">1. Acuerdo de usuario2. Operadores, transportes y vehículos3. Permisos• Los trámites se realizan en la Ventanilla Única Marítima del Sistema Portuario Nacional de México (PIS-SICA-PAM), en cumplimiento a lo dispuesto por el Comité de Facilitación de la Organización Marítima Internacional (OMI), sobre la autenticación, integridad y confidencialidad en el intercambio electrónico de la información requerida a la llegada, estancia y salida de los buques en los Puertos de México.

Factor	Descripción
La existencia en Puerto de líneas marítimas regulares y de servicios de transporte interior	<ul style="list-style-type: none"> • El Puerto de Topolobampo se caracteriza por atender tráficos de bajo valor agregado, gráneles minerales y agrícolas, y carga general suelta. • El hinterland del Puerto es regional y el mayor volumen operado dentro de la carga comercial, el tráfico se realiza entre Topolobampo y La Paz. • La carga total operada por el Puerto está compuesta casi exclusivamente por movimientos de buques de cabotaje. • El tráfico de Altura es apenas el 13 % del volumen total de cargas y se compone únicamente de tráficos de importación. • El Puerto carece de tráficos de exportación, no tiene al presente foreland ya que no existen registros estadísticos de exportación de mercancías desde el año 2000. • En los muelles de PEMEX y el de contenedores de API-TOPO, se moviliza aproximadamente el 84 % de la carga total operada en el Puerto. • De los 585 arribos de buques registrados estadísticamente por la API, solo 37 realizan tráfico de altura de importación, 236 corresponden a tráficos de cabotaje y el resto son transbordadores que enlazan al Puerto de Topolobampo con el de La Paz.
La integración del Puerto con otros nodos de la cadena logística, como las terminales interiores o Puertos secos y con otros Puertos del foreland (Puertos en red)	<ul style="list-style-type: none"> • Foreland, con respecto a los orígenes y destinos de la carga exterior, el Puerto de Topolobampo atiende cargas a países principalmente. <ol style="list-style-type: none"> 1. Asia 2. Norteamérica 3. Centroamérica 4. Sudamérica 5. Sur de África 6. Unión Europea
El precio de los servicios portuarios	<ul style="list-style-type: none"> • Las tarifas de los cesionarios y prestadores de servicios son variadas, ya que son autorizadas y otorgadas por la Dirección General de Puertos y dependerán de los servicios que prestan en particular. • Las tarifas actuales de la ASIPONA fueron establecidas conforme al oficio de solicitud 0740/2024 de fecha 22 de febrero de 2024, que emite la Dirección General de Puertos, se autoriza las siguientes tarifas de infraestructura: <ol style="list-style-type: none"> 1. Puerto para embarcaciones comerciales: 8 servicios con una tarifa total de \$18 274.70 pesos.

Factor	Descripción
	2. Tarifa de Puerto para embarcaciones turísticas en tráfico de altura por unidad de arqueado bruto o tonelada de registro bruto: en los Puertos 1 y 2 con una tarifa total de \$6.54 pesos.
	3. Atraque para embarcaciones turísticas en tráfico de altura: 3 servicios con una tarifa total de \$70 pesos.
	4. Almacenaje: 4 servicios con una tarifa total de \$98.92 pesos.
	5. Tarifa para el cobro de almacenaje en bodegas o patios por metro cuadrado, por tonelada o por unidad: 3 servicios con una tarifa total de \$41.98 pesos.
	6. Unidades automotrices: 4 servicios con una tarifa total de \$324.63 pesos.
	7. Tarifa aplicable al servicio portuario de amarre o desamarre de cabos que se proporciona en el recinto portuario de Topolobampo, Sin.: 4 servicios con una tarifa total de \$15 544.14 pesos.
	8. Tarifa aplicable para al servicio portuario de lanchaje que se proporciona en el recinto portuario de Topolobampo, Sin.: \$ 3097.23 por servicio/hora.
	9. Tarifa aplicable para al servicio portuario de suministro de agua que se proporciona en el recinto portuario de Topolobampo, Sin.: 2 servicios con una tarifa total de \$143.41 pesos por m ³ .
	10. Tarifa de servicios conexos: 10 servicios con una tarifa total de \$2995.43 pesos.

Nota: Elaboración propia a partir de ASIPONA Topolobampo (www.Puertotopolobampo.com.mx)

Discusión de los resultados

Con respecto al logro del objetivo de esta investigación, lo que se pretende es identificar los factores que determinan la competitividad portuaria desde la perspectiva de una línea naviera del Puerto de Topolobampo, Sinaloa. En este sentido se identifican las siguientes 4 aristas: experiencia de las líneas navieras, percepciones de las líneas navieras, determinantes de la competitividad del puerto de Topolobampo desde la perspectiva de

una línea naviera y factores que contribuyen a la competitividad del puerto de Topolobampo. Primeramente, la experiencia de las líneas navieras Tramitadora del Pacífico S. A. de C. V. y NAVECOPA S. de R. L. de C. V. representa un activo invaluable para el Puerto de Topolobampo, ya que contribuye a su eficiencia, competitividad y posicionamiento en el mercado marítimo. Es fundamental continuar fomentando la presencia de estas empresas y atraer a nuevas líneas navieras para consolidar el crecimiento del puerto y su papel como motor del desarrollo regional.

A continuación, la percepción negativa de la certificación ISO 9001:2015 por parte de las líneas navieras puede deberse a una combinación de factores, como la resistencia al cambio, la falta de comunicación y la percepción inicial de la certificación como una carga adicional. Sin embargo, es importante destacar que los beneficios a largo plazo de esta certificación son evidentes, tanto para las líneas navieras como para sus clientes. En cuanto, a la neutralidad en el proceso, se ve garantizada por la Ventanilla Única Marítima y por la diversidad de mercancías manejadas, lo que demuestra la capacidad de las líneas navieras para adaptarse a diferentes tipos de carga. Por consiguiente, la certificación ISO 9001:2015, a pesar de generar inicialmente cierta resistencia, representa un valor agregado para las líneas navieras y contribuye a la mejora continua de los servicios portuarios. En cuanto, a los determinantes identificados en los resultados destacan la importancia de una visión integral de la competitividad portuaria. Si bien los aspectos cuantitativos son fundamentales para garantizar la eficiencia operativa, los aspectos cualitativos, como la satisfacción del cliente y la percepción general, son igualmente importantes para atraer y retener a las líneas navieras. Por consiguiente, el Puerto de Topolobampo tiene el potencial de convertirse en un hub logístico de relevancia regional si continúa invirtiendo en infraestructura, mejorando la eficiencia de sus operaciones y adaptándose a las necesidades cambiantes de las líneas navieras y sus clientes.

Finalmente, el Puerto de Topolobampo para alcanzar lo anterior mencionado, es necesario abordar los siguientes desafíos: 1. La diversificación de mercados, al buscar nuevos mercados y rutas marítimas para reducir la dependencia de ciertos destinos y productos. 2. La inversión en infraestructura al modernizar las instalaciones portuarias y ampliar la

capacidad para atender mayores volúmenes de carga. 3. La promoción de la innovación al fomentar la adopción de nuevas tecnologías y prácticas de gestión para mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios. 4. El fortalecimiento de la cadena logística al mejorar la integración del puerto con otros nodos de la cadena logística para ofrecer servicios más completos y competitivos. 5. El desarrollo de capital humano al invertir en la capacitación y desarrollo del personal portuario para garantizar la disponibilidad de mano de obra calificada. Por consiguiente, el futuro del Puerto de Topolobampo depende de su capacidad para adaptarse a las demandas del mercado, invertir en infraestructura y tecnología, y fortalecer su posición en la cadena logística global.

Conclusiones

Esta investigación ha permitido identificar los factores determinantes de la competitividad del Puerto de Topolobampo según la perspectiva de las líneas navieras operantes. La experiencia sólida de las empresas navieras, la percepción positiva de las certificaciones de calidad, y la comprensión detallada de los determinantes cuantitativos y cualitativos subyacentes destacan como elementos clave. Aunque el puerto cumple con múltiples factores competitivos fundamentales, como ubicación estratégica y capacidad operativa diversificada, también se han identificado áreas de mejora, como la integración con otros nodos logísticos y la expansión de la conectividad foreland, esenciales para fortalecer su posición competitiva regional y global.

En este sentido, se requiere tomar en cuenta el importante potencial que representa el Puerto de Topolobampo para México, tanto por su carácter geoestratégico como por ser espacios clave en la economía, los cuales se encuentra insertos en una importante competencia internacional, puesto que los mercados cada vez se han ido compactando y las empresas tienen mejores posibilidades de acceder a otros mercados y trascender.

En este contexto, el Puerto de Topolobampo, podrá contar con infraestructura moderna y a la vanguardia dentro del Sistema Portuario Nacional, al ser incorporadas a las plataformas logísticas, con la cual podrá generar costos competitivos y valor agregado, mejorar la seguridad

e impulsar el desarrollo económico y social, a nivel nacional y regional. Al mismo tiempo que se perfila como un Puerto de clase mundial con alta competitividad que le permitirá participar activamente en los mercados globales, sostenerlos e inclusive incrementarlos, porque al tener un Puerto moderno, impacta directamente a las líneas navieras para que puedan mejorar su itinerario y ofrecer a sus clientes más opciones de calidad al momento de comercializar.

Referencias

- Amador, Á. (2022). *¿De qué depende la capacidad de una terminal portuaria?* Obtenido de <https://masqueingenieria.com/blog/de-que-depende-la-capacidad-de-una-terminal-portuaria/>
- API Topolobampo. (2022). *Programa institucional derivado del Plan Nacional de Desarrollo 2020-2024*. Obtenido de Administración Portuaria Integral De Topolobampo, S. A. de C.V.: https://www.puertotopolobampo.com.mx/descargas/Avance_Resultados_2022.pdf
- Arrieta Rodríguez, D. A. y Villalba Hernández, J. Ángel. (2018). Análisis del sector logístico portuario basado en el modelo Porter. *Panorama Económico*, 26(3), 317-332. <https://doi.org/10.32997/2463-0470-vol.26-num.3-2018-2241>.
- ASIPONA Topolobampo. (12 de 03 de 2021). *Administración del Sistema Portuario Nacional Topolobampo*. Obtenido de Acerca del puerto: <https://www.puertotopolobampo.com.mx/acerca-del-puerto/>
- Bobadilla, J.D., Venegas, A. (2018). La importancia de los puertos dentro de la economía en Colombia y sus países fronterizos. *Punto de vista*, 9(1), 13. <https://doi.org/10.15765/pdv.v9i13.1115>.
- Bonilla Chumbi, G.B. y Loayza Loayza, M. C. (2023). *Análisis de la competitividad de la logística del transporte marítimo en América Latina periodo 2017-2021*. Cuenca, Ecuador: Universidad del Azuay. <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/13587>.
- Coordinación General de Puertos y Marina Mercante. (17 de 09 de 2016). *Servicio de Transporte Marítimo Regular*. Obtenido de <https://www.gob.mx/puertosymarinamercante/acciones-y-programas/servicio-de-transporte-maritimo-regular>

- Diario Oficial de la Federación. (31 de 12 de 2020). Diario Oficial de la Federación . Obtenido de Programa Especial para la Productividad y la Competitividad 2020-2024: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5609267
- El Diario Oficial de la Federación. (08 de 01 de 1981). Obtenido de https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4602929&fecha=08/01/1981#gsc.tab=0
- Flores, M. V. (2012). Políticas portuarias en Latinoamérica. *Orbis.Revista Científica Ciencias Humanas*, 8(22), 93-125.
- Izarriga, S. (2024). Diseño de un sistema de información para el consorcio portuario regional de Mar del Plata.
- Munguía Vázquez, G., Canales Garcia, R. A. y Becerril Torres, O. U. (2018). La competitividad logística del transporte marítimo en la Alianza del Pacífico: 1990-2015. *México y la cuenca del pacífico*, 7(20), 65-88.
- Peña, D. G. M., Pita, I. C. M., & De la Torre Torres, O. V. (2017). Competitividad de las Terminales Portuarias de Contenedores en México. Repositorio de la *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 11, 158-177.
- Puerto de Topolobampo. (2019). *El puerto*. Obtenido de www.PuertoTopolobampo.com.mx: <https://micrositio.puertotopolobampo.com.mx/puerto.html>
- Quintero, M., Almanza, K. y Pimienta, S. (2021). Estrategias para potenciar la competitividad internacional de Puertos Marítimos en contextos globalizados. *Revista de ciencias sociales*, XXVII(3), 250-271. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/280/28068740016/html/>
- Salinas Rodríguez, D. (2020). *Apuntes de derecho marítimo*. CDMX: Tirant lo Blanch. <https://produccion.siiia.unam.mx/Publicaciones/ProdCientif/PublicacionFrw.aspx?id=592296>
- Statista.com**. (8 de marzo de 2024). *Cuota de mercado de las principales navieras de transporte de mercancías nivel mundial*. Obtenido de Logística y transporte. <https://es.statista.com/estadisticas/633961/principales-operadores-buques-maritimos-cuota-de-transatlanticos/>

Capítulo 8

Distribución espacial del sector manufacturero en el noroeste de México, 2003-2018

*Aniela Guadalupe Valdez Sandoval
Francisco Humberto Valdez Sandoval
Mauricio López Acosta*

<https://doi.org/10.61728/AE24003025>



Introducción

El objetivo de la investigación es analizar el desarrollo de la actividad económica manufacturera en el noroeste de México. Manufactura, según su origen, significa obra hecha a mano. Sin embargo, con el comienzo de la era industrial, su definición se amplió a incluir obras hechas a mano o con la ayuda de máquinas. En la actualidad, debido a consideraciones de costo, eficiencia y calidad, la producción con maquinaria ha cobrado mayor relevancia. Desde el punto de vista de ingeniería, la manufactura implica convertir materiales en productos que sean beneficiosos para la sociedad (Barbosa et al., 2019, p. 11).

La economía mexicana cambió significativamente con la adopción de un modelo de desarrollo centrado en las exportaciones y las reformas estructurales impulsadas por la liberalización y privatización económica. El TLCAN fue fundamental para orientar la política económica y los sectores productivos hacia el mercado internacional. Este cambio tuvo un impacto considerable en el comercio exterior, ya que las exportaciones se duplicaron, pasando a representar el 30.4 % del PIB entre 1996 y 2001, en comparación con el 19 % del PIB entre 1989 y 1995. Este incremento en las exportaciones se debió principalmente al sector manufacturero, que representó aproximadamente el 90 % del total (Mendoza, 2012).

Con el paso del tiempo, los efectos de la Gran Recesión han variado entre distintos países, así como entre sus sectores y áreas geográficas. Según Mejía et al. (2019), la estrecha integración de la economía de México con Estados Unidos podría explicar la gravedad de la recesión, principalmente con la actividad manufacturera, debido a la disminución de las ventas al exterior. Díaz et al. (2015), las reducciones en la producción y el empleo variaron notablemente entre los estados, según la configuración de sus instalaciones productivas. Las entidades federativas más impactadas fueron aquellas que mostraron una considerable manufactura y una fuerte conexión con el comercio internacional y flujos de

capital, medidos por la proporción de productos destinados al intercambio comercial, inversión realizada por entidades extranjeras y transferencias de dinero internacional en la economía nacional.

Para Corrales (2015), vivir en la frontera significa un ambiente de competencia donde las exigencias para vivir mejor, cuestiona todo tipo de problemas que obstaculizan el estado de bienestar de sus habitantes, resolverlos son metas impostergables para los habitantes de las ciudades mexicanas mismas que se registran muchas carencias frente a sus ciudades vecinas en los Estados Unidos. Por otra parte, ciudades fronterizas se benefician con la industria maquiladora por la cercanía de su principal mercado de consumo y por todas hay cruces fronterizos de suma importancia con Estados Unidos. Las ciudades fronterizas mexicanas se benefician de salarios y prestaciones, mientras que ingresos por empresas mexicanas pequeñas y medianas son todavía irrelevantes dentro de la estructura del PIB. La región norte de Tamaulipas ha experimentado un desarrollo agrícola industrializado, en contraste de las entidades de Sonora y Chihuahua.

La industria de maquila de exportación comenzó en México en 1965 como parte de un programa destinado a fomentar la industrialización de la frontera norte, una vez que concluyó el programa de trabajadores agrícolas temporales México-Estados Unidos, firmado posterior a la Segunda Guerra Mundial. Dicho programa concedía estímulos al capital extranjero como extensión fiscal para la importación y exportación y previa la creación de infraestructura y otros apoyos para el establecimiento de aquella. Según estadística oficial mensual. En 1980, la estadística oficial mensual de la industria maquiladora mostraba la operación de seiscientas veinte empresas que otorgaban trabajo a 120 000 habitantes, eran 85 % obreros y de estos más del 70 % mujeres (Morales y García, 2005, p. 88).

Vidal (2005) identifica que la entidad con mayor concentración de grandes establecimientos (con 500 o más trabajadores) es Chihuahua con el 14 %, en segunda posición el Estado de México con el 11 %, Distrito Federal 9 %, el 8 % en los estados de Nuevo León y Baja California. Aunque estas empresas operan principalmente en México, ha habido un considerable crecimiento hacia mercados internacionales, especialmente después de la firma del Tratado de Libre Comercio con América del norte. Morales y García (2005) sostienen que de 1993 a 2000, el valor de

las exportaciones manufactureras casi se triplicó, con las maquiladoras representando más de la mitad del total, alcanzando 79 166 millones de dólares, equivalentes al 13.7 % del PIB.

En este periodo, la maquila fue la actividad que más empleos generó, pasando de 620 a 3590 establecimientos y de 119 456 a 1 291 323 trabajadores. Entre 1980 y 2000, el sector manufacturero creó 1.7 millones de empleos, de los cuales el 70 % correspondió al sector maquilador, que representó el 31.4 % de la fuerza de trabajo industrial en 2000. Aunque las maquiladoras se concentran en la frontera norte, crecieron significativamente en otras regiones, alcanzando cerca de 300 000 trabajadores en octubre de 2000 (27 % del total). De 1993 a 2000, el empleo maquilador creció a una tasa anual del 16.2 %, creando 840 229 puestos de trabajo. La confección aumentó 23.6 % anual y las autopartes 9.4 %. Baja California, Chihuahua y Tamaulipas representaron una quinta parte y 11 % respectivamente de los nuevos empleos creados. La productividad y salarios muestran grandes desigualdades regionales, siendo Jalisco (169 %) y Tamaulipas (134 %) las únicas entidades con un índice de productividad superior a la media nacional en 2000.

Generación promedio incluye salarios obreros y sueldos a empleados muestra también una gran desigualdad entre las cinco entidades 4 de la frontera norte que superan a la media nacional que son Jalisco, Baja California, Chihuahua, Nuevo León y Tamaulipas esto explica gran parte de su desplazamiento geográfico del Norte al sur. De los siete municipios con mayor número de trabajadores, seis se ubican en los estados de frontera norte: Juárez, Tijuana, Reynosa, Nogales, Matamoros y Mexicali otro es la capital de Chihuahua (Morales y García, 2005, p. 95). El progreso económico y social en el noroeste de México ha sido promovido por diversas iniciativas y estrategias para promover el desarrollo territorial. Estas perspectivas teóricas buscan entender los procesos regionales para abordar problemas sociales, optimizar el potencial territorial y construir infraestructuras que fortalezcan la conectividad e integración de estas áreas con economía y los mercados dentro del país y a nivel internacional (Torres y Delgado, 2012).

Entre las iniciativas sobresalen las propuestas que aplican el enfoque de polos de desarrollo, como el CIPy S en Teacapán, La Escalera Náuti-

ca, la carretera Mazatlán-Durango, el Gasoducto Encino-Topolobampo y la construcción de presas. Estas políticas tienen raíces en una visión inspirada en el desarrollo keynesiano, con una estrategia de implementación que podría considerarse más enfocada en sectores específicos que en una distribución territorial general. También se incluyen enfoques que ven al territorio como una oportunidad para la inversión nacional y extranjera, como es el caso de inversiones en la actividad minera (Torres y Delgadillo, 2012, p. 179).

El estudio contribuirá teóricamente al proporcionar información sobre los factores que impulsan la localización de la actividad de manufactura en ciertos espacios geográficos, así como elementos para la formulación de políticas que puedan reducir las disparidades económicas. La importancia metodológica hace un referente sobre el estudio del sector manufacturero bajo el enfoque del análisis exploratorio de datos, empleando las técnicas de análisis regional y los sistemas de información geográfica. Además, podrá ser utilizado como base para el estudio de otras regiones de México. También, aportará a los gobiernos municipales y estatales información sobre el sector manufacturero que podrán utilizar para identificar áreas de oportunidad, mejorar la gestión y diseñar estrategias encaminadas a dinamizar el desarrollo económico.

De esta manera, el propósito de este estudio es analizar el sector manufacturero en la región del noroeste mexicano entre 2003 y 2018, utilizando el Índice de Morán para generar mapas de agrupaciones, así mismo describir la evolución del empleo en el sector manufacturero con base al análisis exploratorio de datos y así contar con elementos para determinar el índice de especialización económica y organizar las alcaldías según los tipos de resultados por el método *Shift-share* para plantear medidas o acciones con el fin de estimular el crecimiento regional.

El desarrollo regional implica un proceso de transformación estructural característico de una región, conectado con el progreso continuo de la comunidad que reside en ella y de cada uno de sus miembros (Boisier, 2012). Este proceso de cambio se relaciona con el avance de la región. En síntesis, el desarrollo regional implica un cambio económico y social que incluye el aumento del ingreso per cápita, la transformación de las bases productivas y el avance de la sociedad en general. Es importante

distinguir entre desarrollo regional y crecimiento económico a nivel regional. El crecimiento económico se caracteriza por el incremento del producto territorial, aunque no siempre genera impactos positivos en las entidades socioeconómicas económicas de las regiones. Por consiguiente, el desarrollo regional se puede describir como un proceso continuo y sostenido de transformación social específica en una ubicación particular, orientado hacia el avance constante de la región, la comunidad local y de sus habitantes (Delgadillo y Torres, 2011, p. 14-15).

Las políticas públicas son fundamentales para alcanzar el desarrollo regional. En este sentido, según André Noel Roth Deubel, las políticas públicas se definen como iniciativas operativas que representan la implementación efectiva de decisiones. Estas políticas son el método que utiliza el Estado para influenciar conductas mediante ajustes en las normativas (Roth, 2006, p. 19). Las políticas estructurales son aquellas medidas estratégicas y planificadas implementadas por el gobierno con el propósito de transformar de manera profunda y sustancial la base económica y social que sustenta la existencia de las regiones y localidades. En este contexto, las políticas macroeconómicas de corte neoliberal adoptadas por los gobiernos mexicanos desde la crisis de 1982 intentaron cambiar esta base económica, política y social, que México había mantenido durante más de 40 años bajo el paradigma de la sustitución de importaciones, con resultados que cuestionan la efectividad de dichas políticas (Bustamante, 2012, p. 203).

Las políticas sectoriales tienen como objetivo abordar los desafíos particulares o fomentar el desarrollo de sectores específicos de la economía, como la agricultura, la industria o el transporte. Por el contrario, las políticas coyunturales tienen como propósito garantizar un crecimiento económico constante y duradero, procurando que la producción total del país crezca de manera estable y con las mínimas variaciones posibles en relación con su capacidad máxima. En resumen, estas políticas tienen como objetivo reducir las fluctuaciones económicas al mantener un nivel de utilización de recursos que sea consistente con una estabilidad de precios adecuada (Cuadrado, 2003, pp. 66-266).

Según Bustamante (2018), propone un nuevo programa para promover el desarrollo sostenible. Primero, se debe estimular el crecimiento de

diversas regiones medias de México, que tienen un gran potencial para expandir actividades agrícolas y manufactureras. Después, es fundamental ejecutar grandes proyectos para construir infraestructura de carreteras y ferrocarriles para mejorar la conectividad entre diversos lugares donde se produce y se venden productos. Además, sugiere aumentar la cantidad de empleos formales, promover el desarrollo económico de las costas y las fronteras del sur, y, finalmente, fortalecer la colaboración y cooperación entre la población y las instituciones gubernamentales.

El desarrollo regional se refiere a un proceso de cambio estructural específico de una región, que está vinculado con el continuo progreso de dicha región, de la comunidad que la habita y de cada individuo miembro de esa comunidad (Boisier, 2012). Este proceso de cambio se relaciona con el avance de la región. En resumen, el desarrollo regional implica una transformación económica y social que abarca el crecimiento del producto per cápita, la modificación de las estructuras productivas y la modernización de la sociedad en general.

Es importante distinguir entre desarrollo regional y crecimiento económico a nivel regional. El crecimiento económico se define por el aumento del producto territorial, pero no necesariamente produce efectos dinamizadores en las unidades económicas y sociales de la región. Por ello, el desarrollo regional puede definirse como un proceso localizado de cambio social sostenido, cuyo objetivo es el progreso continuo de la región, de la comunidad regional y de cada uno de los individuos que la habitan (Delgadillo y Torres, 2011, pp. 14-15).

Las políticas públicas son fundamentales para alcanzar el desarrollo regional. En este sentido, es útil referirse a André Noel Roth Deubel, quien afirma que las políticas públicas se entienden como programas de acción; representan la implementación concreta de decisiones y son el medio que utiliza un actor particular, el Estado, para modificar comportamientos mediante el cambio de las reglas del juego (Roth, 2006, p. 19). Las políticas estructurales se refieren a todas las acciones sistemáticas y planificadas del gobierno con el objetivo de transformar cualitativamente la base económica y social que sustenta la vida de una nación o región. En este contexto, las políticas macroeconómicas de corte neoliberal adoptadas por los gobiernos mexicanos desde la crisis de 1982 intenta-

ron cambiar esta base económica, política y social, que México había mantenido durante más de 40 años bajo el paradigma de la sustitución de importaciones, con resultados que cuestionan la efectividad de dichas políticas (Bustamante, 2012, pp. 203).

Las políticas sectoriales se enfocan en resolver los problemas de un sector productivo específico o en promover su crecimiento y eficiencia, como la política agraria, la política industrial o la política de transporte. En cambio, las políticas coyunturales se dirigen a asegurar un crecimiento económico estable y sostenido, de modo que la producción total del país aumente con las menores fluctuaciones posibles respecto a su capacidad potencial. En resumen, estas políticas buscan minimizar las variaciones económicas en relación con un nivel de empleo de los recursos que se considere compatible con cierta estabilidad de precios (Cuadrado, 2003, p. 66-266).

Bustamante (2018) sugiere una nueva agenda para el desarrollo sustentable. Primero, se debe impulsar el crecimiento de diversas regiones medias de México, que tienen un gran potencial para expandir actividades agrícolas y manufactureras. Luego, es necesario llevar a cabo una serie de megaproyectos de construcción de infraestructura vial y ferroviaria que conecten de manera más eficiente los diferentes centros de producción y comercialización con los centros de consumo. Además, propone incrementar el empleo formal, fomentar el desarrollo económico de los litorales y las fronteras meridionales, y, por último, mejorar la relación entre la sociedad y el gobierno.

Metodología

El estudio se llevó a cabo siguiendo la metodología descrita por Hernández y colaboradores (2010), utilizando un enfoque cuantitativo que se enfocó en la recopilación de datos para verificar suposiciones mediante análisis numérico y tratamiento estadístico de los datos. Este enfoque permitió identificar patrones de comportamiento y validar teorías. El estudio tuvo un alcance explicativo, orientado a comprender las razones detrás de ciertos eventos y las condiciones bajo las cuales ocurren, además de explorar las relaciones entre múltiples variables. Se utilizó un

diseño de investigación no experimental, donde las variables no fueron manipuladas, sino observadas en su entorno natural para su posterior análisis. Debido a la naturaleza periódica del estudio, se utilizó un diseño longitudinal o evolutivo, recolectando datos en múltiples momentos a lo largo del tiempo para analizar y entender mejor la evaluación, así como sus orígenes y consecuencias. Se optó un diseño de tendencia para analizar cambios a lo largo del tiempo en una población general, utilizando datos secundarios obtenidos del INEGI.

El estudio se llevó a cabo en los 100 municipios ubicados en los estados de Sonora, Baja California Sur, Sinaloa y Baja California con base al sector 31-33, es decir, el dedicado a Industrias manufactureras, mediante un análisis espacial del año 2003 al 2018. Inicialmente, se llevó a cabo un análisis exploratorio de datos utilizando la variable Personal Ocupado Total POT que abarca a todos los individuos que estuvieron empleados durante el periodo mencionado, tanto si estaban vinculados contractualmente o no a la empresa, y estuvieran bajo su dirección y supervisión (INEGI, 2019), para cada alcaldía de la región y así determinar el Índice de Especialización Económica IEE de los territorios en el sector manufacturero.

Un índice frecuentemente empleado en el estudio económico de las regiones, que se emplea para determinar la posición comparativa de una entidad territorial frente a otras. El IEE evalúa la proporción de una industria particular dentro de una zona en comparación con su participación a escala nacional y puede aplicarse a diferentes niveles de agregación territorial. Este indicador establece el nivel de especialización de un territorio en comparación con una región más extensa. Es importante señalar que este cociente se calcula dividiendo dos proporciones: primero, la importancia de una actividad regional en relación con el total nacional; segundo, la contribución de las actividades llevadas a cabo dentro del área geográfica en relación con el conjunto total de actividades a nivel nacional (Torres et al., 2009).

$$IEE = \frac{\frac{E_{ij}}{E_i}}{\frac{N_j}{N}}$$

Donde:

E_{ij} = Población ocupada en el sector j en el municipio i .

E_i = Población total ocupada en total en el municipio i .

N_j = Población ocupada en el sector j a nivel regional.

N = Población ocupada a nivel regional.

Los siguientes son valores o parámetros de referencia para describir IEE

- Si el IEE es igual a 1, significa que la producción local es suficiente para satisfacer la demanda interna, pero no hay excedentes para exportar, lo que indica que la actividad económica es exclusivamente local.
- Si el IEE es menor a 1, esto indica que la producción local es insuficiente, por lo tanto, es necesario importar productos o servicios para satisfacer la demanda interna. Esto muestra que la actividad económica tiene una baja localización.
- Si el IEE es mayor a 1, esto sugiere que la economía local está especializada en esta actividad, ya que la producción supera la demanda interna, lo que abre oportunidades para la exportación.

Posteriormente se construyó la matriz de pesos espaciales tipo reina para obtener el mapa de clúster y el diagrama de dispersión del Índice de Morán utilizando a las Unidades Económicas UE, es decir, las empresas de la entidad. Para ello, se empleó el software Geoda, donde se creó la matriz de pesos espaciales tipo reina. Después, se generó el diagrama de dispersión del Índice de Morán y el mapa de clúster de Lisa, como se muestra en Vilalta (2015) y Tobler (1970). Este tipo de autocorrelación pone a prueba la primera ley geográfica de Tobler, según ella, todo está conectado con su entorno, pero las cosas que están más cerca entre sí tienen una conexión más fuerte que las que están más distantes. El índice de Morán se define de la siguiente manera: x_i es la variable x en la región

i , \bar{x} es una medida muestral, w_{ij} son los pesos de la matriz W y N es el tamaño de la muestra.

$$I = N \frac{\sum_i \sum_j w_{ij} (x_i - \bar{x})(x_j - \bar{x})}{\sum_i (x_i - \bar{x})^2}$$

La autocorrelación espacial, en un contexto de análisis geográfico, ayuda a entender cómo varía un fenómeno. Si el suceso se agrupa en áreas homogéneas, formando conglomerados o clústeres, esto indica la presencia de una autocorrelación positiva. En contraste, la autocorrelación espacial negativa se manifiesta cuando los puntos en las unidades vecinas son diferentes y tienden a estar dispersos (Siabato y Guzmán, 2019). Dicho de otra manera: por un lado, si los puntos se agrupan en los cuadrantes I y III existe correlación espacial positiva y se le denomina clúster espacial; por otro, si los puntos se localizan en los cuadrantes II y IV se presenta autocorrelación espacial negativa a la que se le denomina *outliers* espaciales (Quintana y Andrés, 2014).

Como resultado, el índice estadístico de Morán permite identificar valores espaciales atípicos, así como clústeres o agrupamientos de entidades que tienen valores similares. Por lo tanto, determina un valor del Índice local de Morán, una puntuación z , un valor P y un código que indica la tipología para los territorios: alto-bajo-alto-bajo. Por último, se utilizó la Producción Bruta Total (PBT), para el análisis *Shift-Share*. Este enfoque compara los cambios en una variable durante un período de tiempo tanto a nivel regional como a nivel nacional. Se compara el cambio en la región con el cambio que habría ocurrido si la variable se hubiera comportado de manera similar en ambas escalas (Boisier, 1980). El método analiza el crecimiento regional desglosándolo en una serie de factores, entre los cuales se identifican los siguientes elementos en este análisis: efecto estructural, efecto diferencial y efecto total (Lira y Quiroga, 2009, pp. 24-26).

Este modelo econométrico busca describir el espacio geográfico basándose en los principales sectores de la economía. Emplea el empleo como indicador principal, ya que se encuentra más frecuentemente registrado en los censos de población en comparación con datos como el volumen

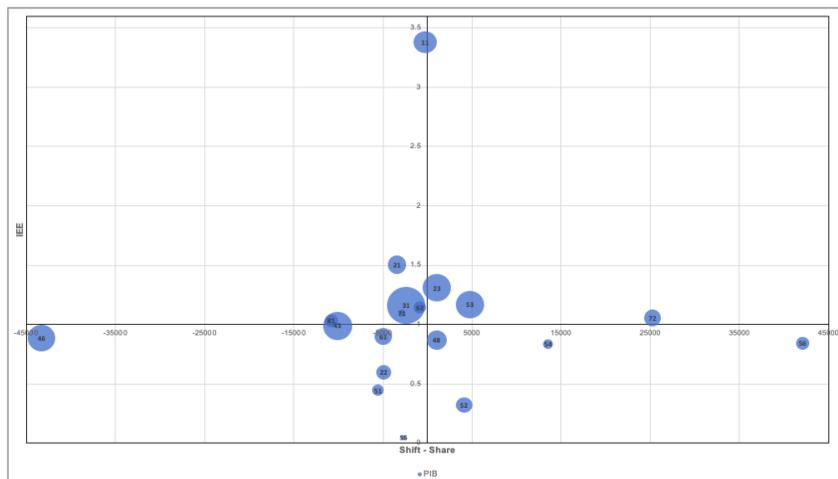
de producción, su valor, la contribución regional al producto nacional (Torres et al., 2009, p. 207).

Resultados

Con relación al trabajo elaborado por Cuadrado y Maroto (2016) en la Unión Europea, la economía española ha sido una de las más severamente afectadas por la crisis, con políticas de austeridad que profundizaron el impacto a nivel regional. Uno de los efectos más destacados ha sido el aumento de las disparidades económicas regionales. Algunas regiones se adaptaron mejor y mostraron mayor flexibilidad, mientras que otras no lograron responder adecuadamente. La cuestión central es: ¿por qué hay diferencias regionales tan marcadas en términos de resiliencia? Se encontró que las regiones resilientes, que ya estaban especializadas en industrias dinámicas antes de la crisis, lograron una recuperación más rápida. Mientras que, en regiones no resilientes, la reducción de empleo afectó severamente, en las regiones resilientes, la mejora en la productividad fue crucial.

Dado este escenario, la reciente crisis económica y financiera ha tenido un impacto notable y especialmente negativo en España, afectando de manera desigual a las diferentes regiones. Aunque todas las áreas sufrieron las consecuencias, basándose en la especialización productiva y cómo esta influye en la productividad regional, la principal conclusión es que las regiones más resilientes son aquellas que previamente se enfocaron en sectores dinámicos y productivos, como la energía, ciertas manufacturas y servicios avanzados (Cuadrado y Maroto, 2016).

Los estados de Baja California Sur, Baja California, Sinaloa y Sonora componen la región noroeste, según la regionalización de Bassols (2012). Se utilizaron múltiples fuentes y criterios de análisis para iniciar la identificación de los sectores estratégicos en esta región. Primero, se identificaron los sectores que aportan de manera importante al PIB regional, empleando técnicas de análisis regional como *Shift and Share*, *ÍM* e *ÍEE*.

Figura 1*Estructura económica del noroeste de México.*

Fuente: Elaboración propia con base en los Censos Económicos 2014

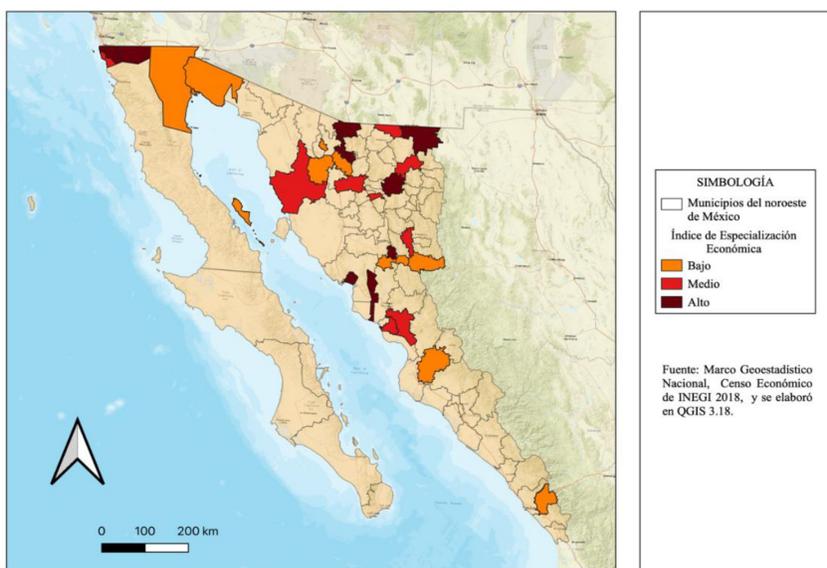
El estudio busca comprender la estructura económica del noroeste en comparación con la estructura nacional. Por lo tanto, se cruzaron variables como el ÍEE, el nivel de competitividad y la contribución al PIB de cada sector 11. A nivel nacional, el sector 11, que incluye la agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza, sobresale por su especialización económica, aunque experimenta un crecimiento por debajo del promedio nacional.

Se identificó que los sectores 21 (minería), 62 (Servicios de salud y de asistencia social), 71 (servicios de esparcimiento culturales y deportivos, y otros servicios recreativos) y 81 (otros servicios excepto actividades gubernamentales) mostraron especialización y su crecimiento es más lento que el promedio nacional. En contraste, 48 (Transportes, correos y almacenamiento), 52 (Servicios financieros y de seguros), 54 (Servicios profesionales, científicos y técnicos) y 56 (Servicios de apoyo a los negocios y manejo de residuos, y servicios de remediación) no presentaron especialización, sin embargo, experimentaron un desarrollo superior al promedio nacional, a pesar de su limitada contribución al PIB regional. El sector 31 (manufactura) presentó la mayor aportación al PIB y fue una actividad económica especializada en la región.

Las actividades del sector terciario tienen una notable especialización y un crecimiento mayor al promedio nacional, en los sectores 53 (Servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles) y 72 (Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas), mismas características presentadas en el sector 23 (construcción). Por otro lado, los sectores 22 (Generación, transmisión, distribución y comercialización de energía eléctrica, suministro de agua y de gas natural por ductos al consumidor final), 43 (Comercio al por mayor), 46 (Comercio al por menor), 51 (Información en medios masivos), 55 (Corporativos) y 61 (servicios educativos) presentan un bajo nivel de especialización y un crecimiento por debajo de la media nacional.

Figura 2

Índice de especialización económica para los municipios del noroeste de México.



Fuente: Elaboración propia con base en los Censos Económicos 2014 y 2019.

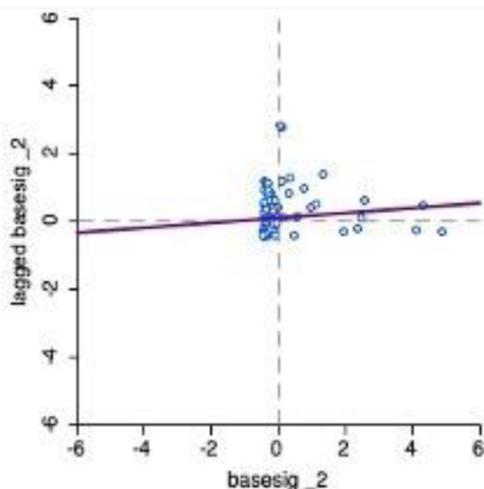
Por otra parte, con base en la especialización los resultados de la investigación realizada por Cuadrado y Maroto (2024) evidencian tanto continuidades como cambios importantes en los efectos regionales de

las distintas crisis. Aunque otros factores han influido en la recuperación, se observa que la especialización económica ha desempeñado un papel clave en la capacidad de recuperación de ciertas regiones durante este período. Los periodos de recuperación varían entre cada crisis, lo que podría estar influido por las limitaciones dimensionales del estudio. Dado que los datos utilizados se limitan a seis sectores, aunque los resultados generales pueden extrapolarse a otras regiones, ya que los patrones de especialización y la respuesta del empleo a las crisis no difieren significativamente en la mayoría de las regiones avanzadas.

Los municipios con nivel de especialización bajo en el noroeste son: Mexicali, Concordia, El Fuerte, Atil, Onavas, San Luis Río Colorado, Santa Ana, Suaqui Grande, Trincheras y Yécora. Por otra parte, los territorios con nivel medio de especialización en el sector manufactura son los espacios de Playas de Rosarito, Aconchi, Bacanora, Etchojoa, Naco, Nacozari de García, Navojoa, Opodepe, Pitiquito, y por último los territorios con mayor especialización en este sector son: Tecate, Tijuana, Agua Prieta, Bécum, Cumpas, Empalme, Magdalena Nogales y San Javier.

El ÍM mostró un coeficiente positivo, lo que sugiere una autocorrelación espacial positiva. El gráfico incluye el valor p calculado a partir de 999 permutaciones, lo que permite rechazar la hipótesis nula de ausencia de autocorrelación espacial. Por consiguiente, las variables están distribuidas aleatoriamente en el espacio, dado que los valores obtenidos fueron inferiores al cinco por ciento. Las pruebas del ÍM indicaron que en las actividades manufactureras, basadas en las Unidades Económicas UE en los municipios del noroeste mexicano tienen una autocorrelación espacial positiva entre las variables del modelo.

Figura 3
Índice de Morán.

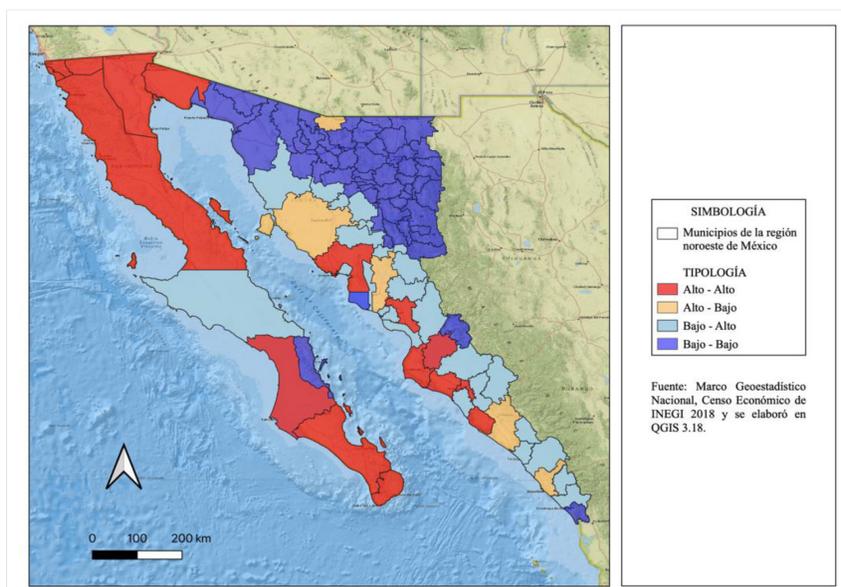


Fuente: Elaboración propia con base en el Censo Económico de INEGI 2018.

El agrupamiento de municipios con alta concentración de empresas manufactureras en su espacio son Ensenada, Mexicali, Tecate, Tijuana, Playas de Rosarito, Comondú, La Paz, Los Cabos, Ahome, El Fuerte, Guasave, Salvador Alvarado, Navolato, Guaymas, Navojoa y San Luis Río Colorado, junto a territorios vecinos que comparten esta característica, se encuentra en la región costera y en la zona fronteriza. Esto implica que estos municipios tienen una alta concentración de actividad económica, la cual se extiende a los municipios vecinos, formando clústeres.

Figura 4

Noroeste de México: Lisa de Clúster con Unidades Económicas por municipio del sector manufacturero.



Fuente: Elaboración propia con base en el Censo Económico de INEGI 2018.

En contraste, los municipios Loreto, Choix, Escuinapa, Aconchi, Agua Prieta, Altar, Arivechi, Arizpe, Atil, Bacadéhuachi, Bacanora, Bacerac, Bacoachi, Banámichi, Baviácora, Bavispe, Benjamín Hill, Caborca, Cananea, Cucurpe, Cumpas, Divisaderos, Fronteras, Granados, Huachinera, Huásabas, Huépac, Imuris, Magdalena, Moctezuma, Naco, Nácori Chico, Nacozari de García, Opodepe, Oquitoa, Puerto Peñasco, Rayón, Sahuaripa, San Felipe de Jesús, San Javier, San Pedro de la Cueva, Santa Ana, Santa Cruz, Sáric, Soyopa, Tepache, Trincheras, Tubutama, Villa Hidalgo, Villa Pesqueira, Yécora, General Plutarco Elías Calles y San Ignacio Río Muerto mostraron con baja concentración de empresas dedicadas a este sector, mismos que están rodeados de otros municipios con las mismas características, y en su mayoría se localizan en la sierra madre occidental.

Por otro lado, Culiacán, Mazatlán, Cajeme, Hermosillo y Nogales, en la región noroeste, funcionan como centros, es decir, municipios con alta concentración de UE rodeados de municipios con baja concentración de empresas. En el cuadrante de transición se encuentran los espacios geográficos de Mulegé, Angostura, Badiraguato, Concordia, Cosalá, Elota, Mocorito, Rosario, San Ignacio, Sinaloa, Álamos, Bácum, Carbó, La Colorada, Empalme, Etchojoa, Huatabampo, Mazatán, Onavas, Pitiquito, Quiriego, Rosario, San Miguel de Horcasitas, Suaqui Grande, Ures y Benito Juárez situándose con baja concentración de unidades económicas rodeados por municipios con alta concentración. En los estados de Sinaloa y Sonora, estos municipios se localizan en la región serrana.

De acuerdo con estos hallazgos, los municipios se clasificaron según la tipología de resultados de *Shift and Share*. Los territorios de Tijuana, Playas de Rosarito, Agua Prieta, Bácum, Nacozari de García, Nogales y Pitiquito pertenecen a la categoría I, lo que indica que son espacios geográficos ganadores, esto se debe a que crecen a un ritmo superior al de la región y tienen una estructura laboral más favorable para el crecimiento que la regional. Posteriormente, se ubican Los Cabos, Loreto, Ahome, Concordia, Escuinapa, El Fuerte, Guasave, Mocorito, Rosario, Salvador Alvarado, Aconchi, Etchojoa, Guaymas, Hermosillo, Navojoa y San Ignacio Río Muerto, los de tipo IIIA. En sus espacios, a pesar de que el sector cuenta con ventajas competitivas en sus respectivos territorios, como se evidencia en los mapas, es necesario que establezca su estructura económica para que diversifique su actividad. Por lo tanto, es necesario implementar políticas que aborden el corte estructural a mediano y largo plazo.

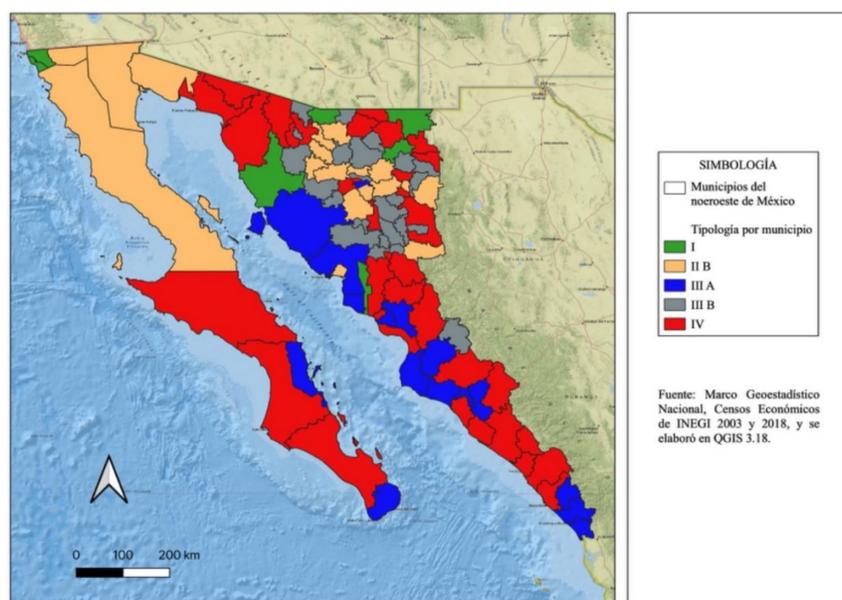
Los municipios de Ensenada, Mexicali, Tecate, Banámichi, Baviácora, Benjamín Hill, Cumpas, Empalme, Granados, Imuris, Magdalena, Moctezuma, Nácori Chico, Opodepe, San Luis Río Colorado, Santa Ana, Ures y Yécora clasificados como perdedores de tipo IIB con desventajas competitivas. Por lo tanto, requieren de impulsar los sectores de la economía local a corto plazo con políticas coyunturales debido a que su ritmo de crecimiento en el empleo es menor al regional.

Además, es necesario implementar políticas clave para impulsar la economía local a corto plazo con políticas de corte coyuntural en el me-

diano y largo plazo con políticas de corte estructural en los municipios de Comondú, Mulegé, La Paz, Angostura, Badiraguato, Cosalá, Culiacán, Elota, Mazatlán, San Ignacio, Sinaloa, Navolato, Álamos, Altar, Bacerac, Bavispe, Caborca, Cajeme, Cananea, Divisaderos, Fronteras, Huásabas, Huatabampo, Naco, Oquitoa, Puerto Peñasco, Quiriego, Rayón, Rosario, Sahuaripa, San Felipe de Jesús, Tubutama, Villa Pesqueira, General Plutarco Elías Calles y Benito Juárez que clasificados como áreas perdedores de tipo IV.

Figura 5

Noroeste de México: Tipología de resultados de Shift and share con Unidades Económicas por municipio para el sector manufacturero.



Fuente: EElaboración propia con base en el Censo Económico de INEGI 2003 y 2018.

Por último, los municipios con desventajas competitivas de tipo IIIB, Choix, Arivechi, Arizpe, Atil, Bacadéhuachi, Bacanora, Bacoachi, Carbó, La Colorada, Cucurpe, Huachinera, Huépac, Mazatán, Onavas, San Javier, San Miguel de Horcasitas, San Pedro de la Cueva, Santa Cruz, Sáric, Soyopa, Suaqui Grande, Tepache, Trincheras y Villa Hidalgo necesitan

implementar políticas de corte estructural para diversificar y fortalecer la economía local en general.

Conclusión

Los resultados exponen la existencia de correlación espacial, es decir, se acepta la hipótesis por los efectos de derrame intermunicipal, también los territorios con especialización económica en el sector manufacturero se localizan en la región fronteriza. Además, en el noroeste de México, la distribución del PIB revela que las Industrias manufactureras (sector 31) son la actividad con mayor aportación a la economía regional, representando el 19 % del PIB. Le siguen el comercio al por mayor (sector 43) con una participación del 12 %, y la construcción (sector 23) con un 10 %. Un análisis más detallado muestra que el sector terciario en su conjunto genera el 57 % del PIB de la región (INEGI, 2019).

La metodología seleccionada para examinar al noroeste mexicano, permitió detectar que se especializa en las industrias agropecuarias y mineras, ya que su producción supera la demanda local y hay oportunidades para exportar, sin embargo, el sector manufacturero tiene la mayor aportación al producto interno bruto regional. Además, según la técnica *Shift and Share* espacial, durante el período 2003-2019 en el sector manufacturero hubo más municipios con la tipología IV, es decir, sectores económicos perdedores con desventajas competitivas y poco potencial, donde el empleo creció menos que el empleo regional. La actividad manufacturera necesita políticas de fondo para reimpulsar la economía local a corto plazo con políticas de corte coyuntural, pero también requieren reconversión productiva para asemejar más su economía a regional.

A través de la reflexión, se plantea la necesidad de realizar nuevas investigaciones que involucren a las ciudades como concentradoras de actividad económica. Para ello, se propone facilitar la accesibilidad a las bases de datos creadas por INEGI a partir de los censos económicos en donde los datos se presenten a nivel local. Y también, emplear la metodología para abordar otros sectores de la economía u otros espacios geográficos del territorio mexicano.

Referencias

- Barbosa-Moreno, A. Mar-Orozco, A. y Molar-Orozco, A. (2017). *Manufactura conceptos y aplicaciones*. Patria.
- Bassols, A. (2012). *Geografía socioeconómica de México. Aspectos físicos y económicos por regiones* (8.ª ed.). Trillas.
- Bustamante Lemus, C. (2018). Políticas estructurales y asimetrías territoriales. Hacia un desarrollo regional sustentable. En J. Calva (Coord). *Desarrollo territorial y urbano* (pp. 363-401). Juan Pablos Editor; Consejo Nacional de Universitarios; Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.
- Bustamante, C. (2012). Políticas estructurales y de cohesión social para un desarrollo regional sustentable para México. En J. Calva (Coord.). *Desarrollo regional y urbano, análisis estratégico para el desarrollo* (Vol. 12). Juan Pablos Editor; Consejo Nacional de Universitario.
- Corrales, S. (2015). *Economía e infraestructura en el noroeste de México*. Colegio de la Frontera Norte.
- Cuadrado, J. (2003). *Política económica, objetivos e instrumentos*. (2da edición). Mac Graw Hill.
- Cuadrado, R. y Sánchez, A. (2016). Unbalanced regional resilience to the economic crisis in Spain: a tale of specialisation and productivity. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 9, 153-178. <https://doi.org/10.1093/cjres/rsv034>
- Delgadillo Macías, J. & Torres Torres, F. (2012). Nueva encrucijada del desarrollo regional en México. En J. Calva,(Coord). *Desarrollo regional y urbano*. Juan Pablo Editor; Consejo Nacional de Universitarios para una nueva estrategia de desarrollo.
- Delgadillo Macías, J. & Torres Torres, F. (2011). *Nueva geografía regional de México*. Trillas.
- Díaz, M. A. Mejía, P., Erquizio, A. y Ramírez, R. (2015), Recesión en los estados de México: magnitud y causas. *Contaduría y Administración*, 60 (2), 147-168.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la investigación*. (5a. ed). Mc Graw Hill.
- INEGI (2003). *Censo Económico 2003*. México, <https://www.inegi>.

[org.mx/app/saic/default.html](https://www.inegi.org.mx/app/saic/default.html)

INEGI (2019). *Censo Económico 2019*. México, <https://www.inegi.org.mx/app/saic/default.html>

Lira, L. & Quiroga, B. (2003). *Técnicas de análisis regional*. ILPES; CEPAL. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5500/S0800190_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Mendoza, M. (2012). Análisis macroeconómico de la industria manufacturera de la zona metropolitana del Valle de México (ZMVM): 1990-2010. En J. Egurrola y L. Quintana (Coords.), *La industria en la Zona Metropolitana del Valle de México, serie Análisis Regional* (Vol. 2, pp. 183-198). Plaza y Valdés Editores.

Morales, J. y García, A. (2005). Procesos territoriales y especialización productiva de la maquila en México. En J. Morales (Coord.), *Tendencias recientes en la Geografía Industrial*. Instituto de Geografía UNAM.

Quintana Romero, L. y Rosales, R. A. (2014). Econometría espacial y sus aplicaciones. *Técnicas modernas de análisis regional* (pp. 21-44). Universidad Nacional Autónoma de México; Plaza y Valdés.

Rendón-Rojas, L., Andrés-Rosales, R. y Mejía-Reyes, P. (2019). Shift-share espacial el empleo manufacturero municipal. Zonas metropolitanas: Valle de México y Toluca, 2008-2013. *Economía, sociedad y territorio*, 19(59). pp. 1213-1242.

Roth, A. (2006). *Políticas públicas. Formulación, implementación y evaluación*. Colombia, Aurora.

Sánchez, A. y Cuadrado, R. (2024). Sectoral–regional resilience and productive specialization: a comparison among the last three crises. *The Annals of Regional Science*, 73, 61-86. <https://link.springer.com/article/10.1007/s00168-024-01261-6>

Siabato, W. y Guzmán, J. (2019). La autocorregulación espacial y el desarrollo de la geografía cuantitativa. *Revista Cuadernos de Geografía: Revista Colombiana de Geografía*, 28(1), 1-22. <https://doi.org/10.15446/rcdg.v28n1.76919>

Torres, F. y Delgadillo, J. (2012) La nueva encrucijada del desarrollo regional en México. En Calva, J. (Coord.). *Desarrollo regional y urbano. Análisis estratégico para el desarrollo* (Vol. 13). Juan Pablo

Editor, S. A., Consejo Nacional de Universitarios.

Torres Torres, F. Rozga Luther, R. García de León, A. y Delgadillo Macías, J. (2009). *Técnicas para el análisis Regional* (1.^a ed.). Trillas.

Vidal, F. (2005). ¿En dónde están los grandes grupos industriales mexicanos. En J. Morales, (Coord.), *Tendencias recientes en la Geografía Industrial*. Instituto de Geografía UNAM.

Vilalta, C. (2015). Cómo enseñar autocorrelación espacial. *Revista Economía, Sociedad y Territorio*, 5(18), 323-333. <https://www.redalyc.org/pdf/111/11101804.pdf>

Capítulo 9

Estudio de factibilidad económica y financiera de reconversión de gas LP a gas natural de una empresa agroindustrial

Itzel Yolanda Saénz Gerónimo

Elvira Martínez Salomón

<https://doi.org/10.61728/AE24003032>



Introducción

Ante la necesidad de establecer nuevas estrategias para la reconversión de gas licuado de petróleo a una red de gas natural como combustible para el secado de semilla de maíz, con nuevas técnicas que coadyuven al cuidado del medio ambiente y que tengan impacto de un beneficio económico, es que surge la necesidad de realizar la presente investigación, esta tiene como propósito conocer las estrategias dentro de una empresa agroindustrial para determinar la factibilidad de la reconversión.

Con respecto a la estructura del presente estudio, incluye el contexto del sector agroindustrial y la llegada del gas natural al estado de Sinaloa, así como la descripción del problema, las preguntas de investigación, los objetivos, la justificación e hipótesis, en su marco teórico se incluyen definiciones y conocimientos previos en materia de proyecto como se conforma un estudio de factibilidad y cuál es la secuencia para llevarlos a la práctica; se indaga a través de la historia del Gas Natural, evolución y su uso actual, composición, comparación y diferencias frente al Gas LP, su ubicación, impacto en el ambiente, demanda y reservas.

El estudio está justificado, ya que se realiza en la zona norte Sinaloa, un lugar que cuenta con importante producción de maíz, a través de este estudio se aporta el conocimiento de factibilidad económico y financiero, se determina su rentabilidad para que sea de utilidad a los futuros inversionistas, realizar a la reconversión de gas LP a gas natural como una fuente de energía en el secado de semilla de maíz.

El diseño metodológico de la investigación se realiza con un enfoque mixto, aplicando entrevistas semiestructuradas a los usuarios clave, posteriormente en la investigación de campo, se analizaron los resultados financieros, económicos, sociales y ambientales. El método cualitativo permitió conocer a través de las entrevistas aplicadas, las opiniones y conocimientos en relación con el tema central del caso de estudio, mientras que el enfoque cuantitativo permitió la recolección de datos cuanti-

ficables, a través del análisis del costo-beneficio, conocer ampliamente el ahorro que se podría lograr al emigrar del uso como combustible del gas LP al Gas Natural. Este permitió captar información de interés. Los resultados, se analizaron e interpretaron, se establecen las estrategias de la reconversión de gas LP a gas natural, brindando con ello mayor certidumbre y alcance al proyecto.

Marco teórico

El sector agroindustrial refleja una economía basada en los resultados que genera industrializar, comercializar y producir con los recursos naturales con los que se cuentan, tales como productos agropecuarios y forestales, hacen referencia al sector agroindustrial, este sector agrega valor a las materias primas para que sirvan en las diferentes épocas del año y en los estados donde normalmente no se producen (De Riesgo Compartido, 2017). Estas materias primas procedentes de la agricultura experimentan una conversión que va desde la cosecha a su producto final. Para el desarrollo de los productos existen un gran número de industrias las cuales utiliza cada una sus procesos de conservación, operaciones y producción con la ayuda de métodos modernos apoyados con inversiones (Zarco, 2010).

México es un magnífico productor y ha desarrollado productos agroindustriales con los cuales es reconocido internacionalmente, tales como: cerveza, tequila, chocolate, cereales, lácteos, azúcar, atún, frutas y verduras en conserva, jugos de frutas y vegetales, carnes, por mencionar algunos. La aportación de estos productos en el mercado mundial ha inclinado la balanza comercial agropecuaria y agroindustrial para el primer cuatrimestre del 2017, este reportó un superávit de 2603 millones de dólares. La agroindustria en México está conformada por aproximadamente por 70 000 empresas, que se encargan de crear más de cien productos agropecuarios, esto es alrededor de la mitad de la producción del campo mexicano (SAGARPA, 2017).

El sector agroindustrial es el subconjunto de la industria donde existe el procesamiento de materias primas y productos intermedios de los sectores agrícolas, forestales y pesqueros. Además, como parte de los

agronegocios es proveedor de insumos para estos sectores, se debe agregar que entra en la categoría de distribuidor de alimentos y de productos no alimentarios procedentes de la agroindustria. De tal forma que incluye textiles y vestimenta, muebles y productos de madera, papel y productos de papel, bebidas y tabaco, fabricantes de alimentos y productos de caucho (FAO, 2013).

La agroindustria proveedora de materias primas produce la molienda del trigo y arroz, curtido de cuero, desmontado de algodón, prensado de aceite, etc. La agroindustria consumidora de materias primas produce a base de materias primas agrícolas, como el papel, la ropa y el calzado. En el caso de las agroindustrias artesanales son las productoras de los dulces tradicionales, mezcal, pulque, entre otros (SAGARPA, 2017).

México es líder en el sector agroindustrial ya que transforma de manera integral las materias primas, produciéndolas, industrializándolas y comercializándolas. Se debe agregar que al desarrollar los productos finales se llevan a cabo procesos tales como la selección, clasificación, empaque y almacenamiento, se hace necesario el uso de fuentes energéticas que generan costos, haciendo una dependencia del valor comercial del producto (De Riesgo Compartido, 2017).

Dentro de la República mexicana, los tres estados que tienen un gran vínculo al mercado externo, de acuerdo con (SIAP, 2013), son Sonora, Sinaloa y Baja California, estos estados son grandes exportadores a nivel nacional. Sinaloa funge como líder nacional en la producción de granos y cuenta con siete municipios: Culiacán, Ahome, Guasave, Navolato, Sinaloa, Elota y Angostura; productores de maíz grano. La zona norte del estado de Sinaloa comprende los municipios de Ahome, El Fuerte y Choix. Colinda con el estado de Sonora al norte, con el estado de Chihuahua al este, al sur con los municipios de Guasave y Sinaloa, y al oeste con el océano Pacífico. Debido a su ubicación geográfica dispone de una gran diversidad de recursos naturales. En la Zona norte se tiene lugar a una agricultura de las más rentables del país. Esto ha aportado el desarrollo económico regional principalmente en la actividad agroindustrial. La diversidad de usos del suelo y el frente marítimo de la región favorecen el desarrollo de actividades económicas como la agricultura, la ganadería, la acuacultura y el turismo (CODESIN, 2011).

Con miras en una evolución del estado de Sinaloa incluyendo la de la zona norte, las autoridades están apostando a la Red Nacional de Gasoductos, La CFE desarrolla en el estado proyectos de gasoductos, reconversión de centrales y de ciclo combinado (Rodríguez, 2018).

Coldwell (2018) refiere que

con la llegada de gas natural a Sinaloa se podrán atraer empresas y nuevas inversiones privadas para generar empleos y favorecer la derrama económica en el estado. Asimismo, a través de líneas de distribución subterráneas que se instalan en las principales ciudades de la entidad, el gas natural pronto llegará a los comercios y a los hogares y propiciará competencia con el Gas LP, con lo que los consumidores podrán beneficiarse con tarifas más accesibles.

Ordaz (2018) considera que

a Sinaloa le va a cambiar totalmente el rumbo, le va a cambiar la historia y le va a cambiar el mapa económico pues estábamos en desventaja; hoy, con su ubicación estratégica y con la llegada del Gas Natural, no sólo retendremos empresas, sino que llegarán más y se atraerá a la industria para dar ese brinco que necesitamos en la entidad.

La estrategia del gas natural en Sinaloa

Las autoridades de Sinaloa visualizan a la llegada del gas natural al estado como una estrategia de crecimiento industrial y económico, ya que brindará ahorros significativos a comercios, hogares e industrias que decidan emigrar al empleo de este combustible en vez del actual consumo de gas LP, además de los ahorros económicos que se esperan obtener se plantea como un combustible más amigable con el medio ambiente, más seguro y de menor riesgo.

Acerca de la llegada del gas natural a Sinaloa se concluirá con el gasoducto, desde el sur de Texas a Topolobampo y Mazatlán, medirá 982 Km, con capacidad de acarreo de 670 millones de pies cúbicos diarios. Con una financiación de 1400 millones de dólares de acuerdo con el comentario de Pedro Joaquín Coldwell secretario de Energía, siendo un

combustible más limpio por generar un 70 % menos de emisiones de dióxido de carbono, representará ahorros considerables para las industrias alrededor del 60 % comparándolo con el combustóleo, citado en (Solís, 2018).

Al entrar el gas natural a Sinaloa por medio de líneas de distribución subterráneas que se han instalado en las principales ciudades del estado, como se muestra en el esquema de la figura 1, se prevén grandes beneficios para los consumidores, tanto en las industrias como en los hogares pues se generará una competencia contra el gas LP, a su vez Sinaloa será un punto estratégico para atraer empresas e inversiones privadas favoreciendo la derrama económica del estado (Coldwell, 2018).

Por otra parte, el programa de obras e inversión del sector eléctrico (POISE) 2011-2025 de la Comisión Federal de Electricidad (CFE), en su apartado de la estrategia federal de sustitución combustibles caros y contaminantes como el petróleo y diésel, se planea que Sinaloa sea autosuficiente en materia energética para 2025 con el apoyo del Gas Natural. Para el logro de esta evolución energética, se construyeron estructuras de gasoductos los cuales reconvertirán a combustión dual las centrales termoeléctricas Juan de Dios Bátiz Paredes, (Ahome) y José Aceves Pozos (Mazatlán), además de la creación de dos nuevas centrales de ciclo combinado en Topolobampo, con ello la capacidad de producción eléctrica se acrecentará dentro del estado en aproximadamente 1200 MW, equivalentes para suministrar energía a 3 millones de usuarios.

El transporte del gas natural ingresará desde Estados Unidos a Sinaloa por medio de los gasoductos construidos por la empresa canadiense TransCanada, siendo ellos los ganadores de la licitación internacional que dio a conocer CFE, se transportará entre los gasoductos: El Encino-Topolobampo y El Oro-Mazatlán, con una extensión de 625 kilómetros en Sinaloa. Gracias a los gasoductos se logrará brindar una nueva alternativa de combustible al 58 % de la población en el estado, la empresa Naturgy ofrecerá el servicio, para su uso doméstico, comercial e industrial presume ahorros del 20 %, 40 % y 60 % respectivamente. De acuerdo con lo anterior surgen las siguientes preguntas de investigación.

Pregunta principal: ¿Cuáles serán las mejores estrategias en una empresa Agroindustrial, para la establecer la reconversión de gas LP a una

red de gas natural como fuente de combustible para el secado de semilla de maíz?

Asimismo, se derivan las siguientes interrogantes también como parte de la investigación:

Preguntas secundarias:

Pregunta 1. ¿Será factible hacer las adecuaciones para la reconversión de una instalación red de gas LP a gas natural en una empresa Agroindustrial?

Pregunta 2. ¿Será factible económicamente hacer la reconversión de una instalación de red de gas LP a gas natural en una empresa Agroindustrial?

Por otro lado, se plantean los objetivos propuestos para esta investigación, primeramente, se señala como principal objetivo el siguiente:

Objetivo general

Realizar un estudio de factibilidad económico y financiero, en una empresa Agroindustrial, para establecer las estrategias de reconversión de gas LP a una red de gas natural como fuente de combustible para el secado de semilla de maíz.

Como objetivos específicos se mencionan los siguientes:

- Identificar si es posible realizar la reconversión de una instalación de red de gas LP a gas natural en una empresa Agroindustrial.
- Explicar si es factible económicamente hacer la reconversión de una instalación de red de gas LP a gas natural en una empresa Agroindustrial.

Justificación.

Este proyecto de investigación tiene como finalidad determinar mediante un estudio de factibilidad económico y financiero, si es rentable para el futuro inversionista hacer la reconversión de gas LP a una red de gas natural como fuente de energía para el secado de semilla de maíz. Analizando que se ha mantenido y se prevé el crecimiento de las ventas de su producto y a la par el aumento del consumo de dicho combustible, es una oportunidad

para tener una reducción de costos durante el proceso de secado, además del aprovechamiento de la nueva red de distribución de gas natural en Sinaloa permitirá abastecer este servicio de forma más rentable, donde los distribuidores presumen ahorros del 60 % para la industria.

El estudio pretende conocer la factibilidad económica y financiera en el empleo del gas natural para el secado de semilla de maíz. El gas natural a sí mismo es una fuente de energía más amigable con el ambiente; se tiene la hipótesis que con la reconversión de gas LP a una red de gas natural como fuente de combustible para el secado de semilla de maíz, en una empresa Agroindustrial, se logra una mayor productividad económica.

Metodología

El presente apartado tiene como objetivo describir la metodología utilizada en el proyecto de investigación su enfoque, el diseño, explicando de forma general cuales son las etapas sugeridas para su realización, algunas técnicas a utilizar en cada uno de ellos y las diferencias que se tienen, presentando los instrumentos utilizados en la recopilación de datos que fueron aplicados en la investigación de campo.

Investigación con enfoque cualitativo

Acerca de la investigación con enfoque cualitativo, Corbetta (2007) y Álvarez (2011) coinciden que no existe un diseño exclusivo para este tipo, es decir, sugieren modificaciones en el transcurso de la investigación, se lleva a cabo mediante un esquema abierto que sufre cambios para su refinación. Bryman y Burgess (como se citó en Corbetta, 2007) afirman “la investigación cualitativa no puede reducirse a técnicas específicas, ni a una sucesión de estadios, sino que consiste más bien en un proceso dinámico que une problemas, teorías y métodos”. Así mismo, Denzin y Lincon (citados en Álvarez, 2011) confirman que el investigador, a partir del conjunto de ideas (teoría), surgen las interrogantes que son sujetas a estudio de un modo específico (metodología, análisis).

Álvarez (2011) considera que en este tipo de investigación se dan cuatro fases fundamentales: preparatoria, trabajo de campo, analítica e

informativa, donde el orden no es obligatorio, como pueden mezclarse o superponerse entre ellas, sin embargo (Corbetta, 2007) comenta que es difícil dividir este proceso en fases separadas, hace mención que solo en la investigación cuantitativa si puede existir una definición de dos momentos clave como la recopilación de datos y el análisis de ellos.

Corbetta (2007) y Álvarez (2011), por otro lado, coinciden que en este enfoque se cuenta con técnicas clásicas de la observación como lo son el método etnográfico, las historias de vida y los estudios de caso. Denzin y Lincon (citados en Álvarez, 2011) suman las entrevistas no estructuradas, las experiencias personales, la introspección, los textos históricos y culturales, y algunas situaciones esenciales del quehacer de los individuos con apoyo de la observación.

Para la recopilación de los datos (Corbetta, 2007) las resume en tres acciones observar, preguntar y leer, esto es una observación directa, las entrevistas en profundidad y el uso de documentos. La primera, permite el estudio del fenómeno social apoyando en la participación misma para crear una experiencia generada, en el segundo se hacen los registros de estas experiencias, sentimientos y opiniones, el último recurso se analiza los documentos en físico que se cuenten y que se permita tener accesos propios de la sociedad sujeta a estudio, por hacer mención a algunos tenemos: cartas, autobiografías, boletines, actas, fichas etc. Al finalizar este estudio no se cuenta con un conjunto de técnicas para realizar el análisis pertinente como cuando se trata de la investigación con enfoque cuantitativo.

Considero que la investigación con enfoque cualitativo, como carece de un camino fijo a seguir, puede ser nutrida por la experiencia del investigador y de la sociedad o sujeto de estudio, permite ampliar la visión o acortarla al delimitar el tema, siendo la observación uno de los medios más importantes para llevarla a cabo, el trabajar con personas hace que sea más delicada ya que como bien sabemos cada persona tiene sus creencias, su cultura, acciones, sentimientos y conductas que se han trazado en el día a día, por lo que analizar el resultado generado de las situaciones requiere de un criterio amplio y poder acceder a los medios pertinentes como actas, registros, autobiografías, entre otros, para enriquecer como presentar los resultados.

Investigación con enfoque cuantitativo

Corbetta (2007) y Álvarez (2011) coinciden que en la investigación con enfoque cuantitativo se compone de fases tales como: la teoría o revisión de literatura, formulación de hipótesis, recopilación de información o datos previa a una selección del medio y diseño del instrumento a seguir, análisis de los datos obtenidos, donde se organizan y sistematizan generando un código y por último la presentación de los resultados obtenidos.

Hay que mencionar además que a pesar de que este enfoque como proceso metódico y sistemático no es estrictamente riguroso llevar a cabo todas las fases (Álvarez, 2011), por tratarse de una investigación, el titular de esta tiene la libertad de organizar las fases que considere a su juicio como importantes y que se adecue a la naturaleza de su problema de estudio.

Examinaremos brevemente la identificación de la población que se va a estudiar, (Álvarez, 2011) recomienda que cuando el número de población es muy amplia y variada se tiene que emplear técnicas de extracción de muestras que sean representativas de todo el conjunto y es fundamental conocer las características que deben de tener.

Entre los medios para la recolección de datos se cuentan con: la entrevista, la observación y el cuestionario, mismos que permiten producir “formularios, las pautas de observación, las pruebas psicológicas, las escalas de opiniones y actitudes, las listas u hojas de control y otros” (Álvarez, 2011), todos ellos dependen de ciertos factores como la naturaleza de la investigación, el recurso económico, el recurso humano y no menos importante la contribución esperada de o los sujetos de estudio.

Durante el análisis de los datos se codifican o estandarizan las respuestas de los cuestionarios, se adaptan plantillas y elaboran operaciones matemáticas que con apoyo de programas estadísticos se obtienen los análisis de estos. Para la presentación de los resultados (Corbetta, 2007) señala, que se tuvo una previa interpretación del análisis estadístico realizado y el investigador retoma la teoría que sirve como base para comprobar o reformular las hipótesis teóricas.

Es así que la investigación con enfoque cuantitativo está apoyada de ciertas fases que permiten tener un camino a seguir como la revisión de

la teoría, formular hipótesis que serán sujetas a comprobación durante el estudio, recopilación de información, análisis de los datos obtenidos y presentación de los resultados, como pueden desarrollarse y adentrarse en ellas depende del tipo de investigación, hasta donde se pretende llegar, que técnicas se usarán tanto para el análisis de la información como la presentación de los resultados considero que también dependen de la experiencia con la que se cuente.

Investigación con enfoque mixto

Este enfoque incluye los otros dos enfoques el cualitativo y el cuantitativo, dando como resultado un enfoque mixto, en el cual se desarrollan 5 fases: Observación y evaluación para generar supuestos donde su objetivo es demostrarlos, las ideas generadas son sujetas a análisis y por último se proponen nuevas observaciones que permitan el conocimiento (Medina, Quintero y Valdez, 2013).

Hay que mencionar además que este enfoque utiliza las técnicas de los otros dos enfoques, del cuantitativo retoma la recolección y análisis de los datos, cuya finalidad es probar las hipótesis propuestas, mientras que del enfoque cualitativo participa en las técnicas de entrevista cuyo objetivo es interpretar los datos obtenidos con base en el desarrollo de la teoría (Medina, Quintero y Valdez, 2013). Teniendo en cuenta que el enfoque mixto genera conocimiento con el apoyo de los dos enfoques, esto da una certidumbre en la recolección y análisis de los datos obtenidos durante el proceso de la investigación, por lo que se concluye que la investigación con este enfoque es más enriquecedora tanto para el investigador como para el público al que se le aporta con los descubrimientos, ya que se aprende el abordar diferentes situaciones para un determinado problema sujeto a estudio.

Para la presente investigación se utilizó el enfoque mixto, donde los enfoques cualitativo y cuantitativo tuvieron el mismo peso. El método cualitativo permitió conocer a través de las entrevistas con los actores claves sus opiniones y conocimientos en relación con el tema central que fue la reconversión de gas LP a gas natural para el emplearlo como combustible para el secado de la semilla de maíz, mientras que el enfoque

cuantitativo permitió la recolección de datos cuantificables, permitir a través del análisis del costo beneficio conocer ampliamente el ahorro que se tendrá al emigrar del uso como combustible del gas LP al gas natural para el emplearlo como combustible para el secado de la semilla de maíz. Al utilizar este método se logró captar información de interés, se plasmaron los resultados, se analizaron e interpretaron brindando con ello mayor certidumbre y alcance al proyecto.

Diseño metodológico. La propuesta metodología para el estudio de factibilidad de la presente investigación relacionada con la reconversión de gas LP a una red de gas natural como fuente de combustible para el secado de semilla de maíz, incluyó un proceso con diferentes etapas las cuales permitieron el desarrollo de la investigación, así mismo tuvieron relación con el ámbito económico, financiero y el ámbito socioeconómico, donde cuya finalidad fue la de brindar confiabilidad al empleo de este tipo de fuentes de energía en la zona norte del Estado de Sinaloa, al empresario, a los inversores, a los usuarios del equipo, a clientes y a público en general que esté ligado al proyecto en cuestión. Se empleó una metodología sencilla y de fácil interpretación.

Técnicas de investigación

Se utilizaron la entrevista no estructurada de profundidad, la observación directa y la recolección de información bibliográfica secundaria. De acuerdo con Álvarez (2011), la entrevista no estructurada permite la flexibilidad que se pueda dar a la información que se desea, solo encaminadas a los objetivos de la presente investigación. Esta se lleva a cabo de preferencia en el ambiente del entrevistado, para lograr la apertura de la información. Es importante llevar una relación de preguntas a aplicar, las cuales deberán de acomodarse de acuerdo con las variables y objetivos principales, estas podrán ejecutarse en orden de secuencia o no.

En la entrevista no estructurada, tuvo como resultado la obtención de información que permitió el logro de los objetivos, como lo es la elaboración del estudio de factibilidad económica y financiera el cual permitió plantear estrategias para la ejecución del proyecto de inversión. Para llevarla a cabo previamente se planeó, fue de carácter semiestructurada permitiendo realizar preguntas claras y enfocadas al tema de interés.

Se aplicaron preguntas en relación con la propuesta de inversión que presenta el proveedor del servicio de gas natural. Así mismo conocer el impacto esperado al hacer la reconversión de gas LP a gas natural, el servicio prestado y la sociedad, llámese sociedad, al conjunto de empresarios, inversores, clientes, usuarios y personas cercanas al perímetro de la empresa Agroindustrial en cuestión, así como proveedores. Mientras que la observación directa permitió hacer las preguntas correctas a los usuarios o personal clave, siendo ellos vía de información principal.

Selección muestra

Behar (2008) define el muestreo como la acción de seleccionar de un conjunto de elementos de una población que está sujeta a estudio. Deberá de ser representativa del todo, ya que de esa elección dependerá el análisis de la situación. Para elegir la muestra se tienen dos categorías, las cuales son las muestras probabilísticas y las no probabilísticas, en donde las probabilísticas toda la población tiene la oportunidad de ser elegida, mientras que en la no probabilísticas depende del criterio del investigador y de lo que se está investigando, existen diversos métodos que se utilizan para la selección, en la presente investigación la categoría fue no probabilística y se utilizó el método de muestreo intencionado.

El muestreo intencionado, permitió que el investigador eligiera a su criterio los elementos.

Para el presente proyecto de investigación se delimitó el muestreo por las dos etapas del estudio de factibilidad. Etapa del estudio económico-financiero, para la muestra se eligió a los responsables del manejo de gastos, costos fijos y variables tal como el líder financiero, líder de operaciones de planta y un responsable de los proveedores del servicio de gas natural.

Resultados

La empresa del caso de estudio se ha desempeñado en los ramos de investigación, producción y comercialización de semilla de maíz híbrido en México y Centro América, su principal producto para comercializar

es la semilla de maíz híbrido para siembra, la empresa del caso de estudio se ubica en el noroeste de México, una zona altamente agrícola y productora de maíz.

La empresa del caso de estudio inicia con la creación de producto, que comprende desde la investigación, producción y acondicionamiento de la semilla para su posterior distribución al mercado, todas estas etapas llevan una constante evaluación para asegurar la calidad del producto final. Su ubicación estratégica en la zona norte de Sinaloa, en el municipio de Ahome, le ha permitido tener un gran crecimiento, ya que abastece a los productores del noroeste con una semilla de calidad, su zona de influencia son los estados de Sonora y Sinaloa, aun cuando puede dar atención a otros estados. Su excelente ubicación le aporta al desarrollo económico regional en la actividad agroindustrial. La diversidad de usos del suelo, la cercanía con el Puerto de Topolobampo y facilidades de transportación marítima, favorecen el desarrollo de actividades: agrícolas, ganadera, acuacultura y el turismo (CODESIN, 2011). Los municipios dedicados a la producción de maíz grano son: Culiacán, Ahome, Guasave, Navolato y Sinaloa.

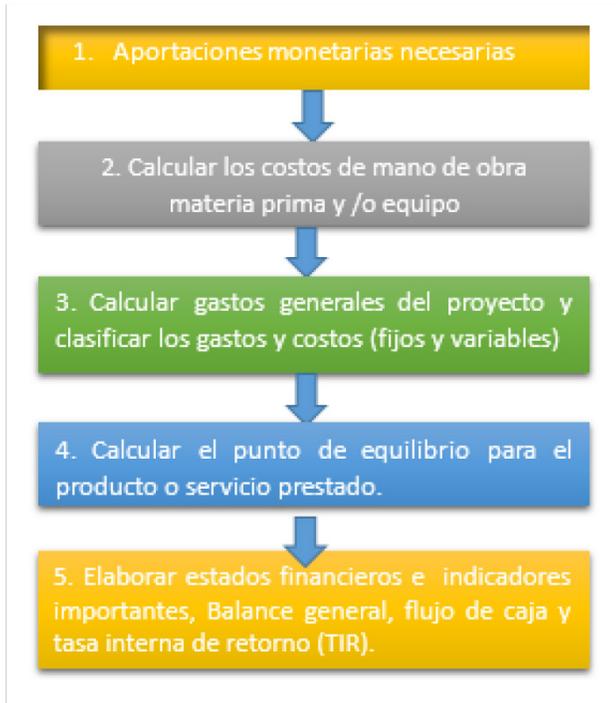
Con miras en una evolución del estado de Sinaloa incluyendo la de la zona norte, las autoridades están apostando a la red nacional de gasoductos, la CFE desarrolla en el estado proyectos de gasoductos, reconversión de centrales y de ciclo combinado (Rodríguez, 2018).

La empresa del caso de estudio tiene una amplia cobertura que cubre todo el país, además, tiene presencia a nivel mundial en el mercado de Centro América en países como Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Venezuela.

La presente investigación relacionada con el proyecto de factibilidad económica financiera tuvo la función de sostener si la inversión será en un futuro es generadora de rentabilidad del producto o servicio. Brindando la confianza al inversor de que su dinero tendrá retorno y además se multiplicará, (Castañeda y Macías, 2016). En la figura 1, se establecen los pasos dentro de la metodología para desarrollar este tipo de estudio. Así mismo se considera importante tomar en cuenta la depreciación del equipo y la amortización para el caso de los activos.

Figura 1

Pasos para la elaboración del estudio Financiero.



Fuente: elaboración propia a partir de (Castañeda y Macías, 2016)

Las aportaciones necesarias hacen referencia a las inversiones requeridas, las cuales son útiles para la compra de todos los bienes y servicios para iniciar con el proyecto, estas inversiones se pueden agrupar en tres categorías, la primera es la inversión fija donde se hace referencia a todos los activos que su vida útil es mayor a un año y estos son indispensables para elaborar el producto o realizar el servicio principal, por mencionar algunos conceptos de la inversión tenemos: construcción, equipos especializados, equipos de transporte y de cómputo, por mencionar algunos; la siguiente categoría es la inversión diferida, que hace referencia a aquellas que no son físicas como permisos y contratos para ejecutar el proyecto en cuestión; y la tercera inversión es el capital de trabajo que hacen posible el proyecto como la materia prima, los insumos

y la mano de obra. Todas estas inversiones en su conjunto se representan como una inversión total.

Calcular los costos de mano de obra, materia prima o equipo. Los costos se refieren a aquellos que son necesarios para elaborar el producto o realizar el servicio producto al cliente, representados en dinero, tenemos a la materia prima, los insumos, y la mano de obra para operar. Para este proyecto que es de reconversión de gas LP a gas natural se consideraron los equipos, herramientas y mano de obra para la puesta en marcha del proyecto.

Calcular los gastos generales y clasificar los gastos y costos en fijos y variables. Los gastos hacen referencia al dinero necesario para la venta o distribución, mantenimiento y administración del producto o servicio que se prestará, normalmente, es complicado su identificación de forma rápida, debido a que no participan en la creación del producto o servicio final. Es importante conocer que los costos variables son directamente proporcionales a las ventas por lo que aumentarán de acuerdo con el volumen de venta.

Calcular el punto de equilibrio. El punto de equilibrio es el que da cuando las ventas son iguales a los costos, se expresa en unidades de venta, donde se puede conocer cuánto volumen de venta o unidades son necesarias para cubrir sus costos y a partir de ahí se va a generar la utilidad o pérdida si no se logra llegar a él. Para determinarlo previamente se conocieron los costos fijos y variables, haciendo mención de que los costos fijos no cambian con las ventas, como la renta del local, salarios, amortizaciones, etcétera, por consecuencia los variables si dependen del volumen de venta que se haga. La siguiente formula se utiliza para dicho cálculo:

$$PE = \frac{CF}{PVu - CVu}$$

En donde: CF = Costo fijo; PVu = Precio de venta unitario y CVu = Costo variable unitario

Elaboración de estados financieros e indicadores importantes. Dentro del estado financiero se genera el balance general, el cual hace la representación financiera de la empresa en un periodo de tiempo determinado,

clasificando los valores en activo, pasivo y capital. Las proyecciones que se tengan del mismo no serán definitivas, mismas que cambiarán conforme a la ejecución del proyecto. Para desarrollar el flujo de caja se deberá conocer los ingresos y egresos, los resultados positivos brindan seguridad es decir cubren las deudas que se contrajeron durante ese tiempo. Mientras que para el cálculo de la tasa interna de retorno se utiliza el valor actual neto VAN que es el valor del flujo de la caja llevarlo al presente tomando en cuenta el interés, además de conocer previamente la inversión inicial, los gastos y costos anuales de mantenimiento e ingresos, cuyo objetivo es conocer cuál es la tasa más alta que el inversor podrá soportar o pagar sin que pierda su inversión.

$$-N_0 + \frac{C_1 - I_1}{(1+k)^1} + \dots + \frac{C_n - I_n}{(1+k)^n} = 0$$

Dónde:

N_0 = Inversión inicial

n = periodo (año)

C_n = egresos en el periodo n

I_n = Ingresos en el periodo n

k = Tasa de interés usada

El estudio de económico-financiero permite el análisis del punto de equilibrio, la futura demanda del producto o servicio a prestar, así como las utilidades esperadas y el retorno de la inversión (Castañeda Martínez y Macías, 2016) señala que el análisis financiero es probablemente el más importante de todo el estudio de factibilidad. Debido a que en sus resultados y análisis se puede visualizar si el proyecto en cuestión podrá generar rentabilidad. Donde dicho estudio contiene la planificación. Un estudio de factibilidad engloba el análisis de mercado, técnico y económico, donde el más importante es el económico ya que si su resultado no es favorable no será ejecutado. Y cabe mencionar que es que le brinda liquidez para la realización de actividades de las distintas áreas. El principal objetivo del estudio del presente proyecto fue realizar la factibilidad económica y financiera en una empresa agroindustrial para establecer las estrategias de reconversión de gas LP a gas natural como fuente de combustible para el secado de semilla de maíz.

Mano de obra y equipo para la reconversión de red de GLP a gas natural. La presente investigación requirió que el proveedor del servicio de suministro de gas natural analizara si las líneas existentes, las cuales se utilizaban para el empleo de GLP, permitirán el adecuado transporte del gas natural, donde se extrajo la siguiente información requerida para la futura inversión.

Inversión. La inversión solicitada tiene un monto total de \$1 810 000.00 M.N. ver Tabla 2.

Tabla 2
Inversión.

CANTIDAD	CONCEPTO DE INVERSIÓN	P/UNIT	TOTAL	CRED	INV
				70%	30%
1	LOTE DE SUMINISTRO Y COLOCACIÓN DE TUBERÍA	\$ 1,600,000.00	\$1,600,000.00	\$ 1,120,000.00	\$ 480,000.00
1	REHABILITACIÓN DE LÍNEAS EXISTENTES DE GAS	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00	\$ 105,000.00	\$ 45,000.00
1	MANTENIMIENTO ANUAL DE LA LÍNEA DE GAS NATURAL	\$ 60,000.00	\$ 60,000.00	\$ 42,000.00	\$ 18,000.00
			\$1,810,000.00	\$ 1,267,000.00	\$ 543,000.00

Fuente: elaboración propia.

Tabla 3
Amortización

TABLA DE AMORTIZACIÓN					
PLAZO	3 AÑOS				
TASA DE INTERÉS ANUAL	12.90%				
100% INVERSIÓN TOTAL	\$ 1,810,000.00				
70% FINANCIAMIENTO	\$ 1,267,000.00				
30% APORTACIÓN	\$ 543,000.00				
NO.	CREDITO/CAPITAL	SALDO	AMORTIZACIÓN	INTERES	TOTAL
1	\$ 1,267,000.00	\$ 1,267,000.00	\$ 422,333.33	\$163,443.00	\$ 585,776.33
2	\$ 844,666.67	\$ 844,666.67	\$ 422,333.33	\$108,962.00	\$ 531,295.33
3	\$ 422,333.33	\$ 422,333.33	\$ 422,333.33	\$ 54,481.00	\$ 476,814.33
		TOTAL	\$ 1,267,000.00	\$326,886.00	\$ 1,593,886.00

Fuente: elaboración propia.

Tiempo. Se estima a un plazo de 3 años. Será destinada a la compra de un lote de suministro y colocación de tubería, rehabilitación de líneas existentes y mantenimiento.

Con un 70 % de crédito que corresponde a \$1 267 000.00 M.N. y una inversión del 30 % que corresponde a \$543 000.00 M.N. suministrada por lo socios, ver tabla 3.

Tasa interna de retorno. TIR. Para el financiamiento se calcula con una tasa de interés anual del 12.9 % anual, un plazo de 3 años, además se desglosa el importe de amortización, así como los intereses por año.

Estado financiero, balance general flujo de caja

Estudio Económico y Financiero. Dentro de este estudio se llevó a cabo el análisis de los factores económicos y financieros que permiten la evaluación del proyecto de inversión, como fue la administración de inversión, ingresos y costos que se harán para ejecutar el proyecto. Se elaboró estados de resultados para los primeros 3 años de ejecución del proyecto, lo cual permite el reconocimiento de la factibilidad de proyecto de inversión.

Estado de resultados

Tabla 4

Estado de resultados de la empresa agroindustrial.

ESTADO DE RESULTADOS		
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2019		
INGRESOS		PORCENTAJE
VENTAS	\$ 121,800,000	100%
OTROS INGRESOS	\$ 3,198,000	3%
INGRESOS TOTALES	\$ 124,998,000	103%
COSTOS		
COSTOS GENERALES FIJOS	\$ 43,000,000	35%
UTILIDAD BRUTA	\$ 81,998,000	67%
COSTOS GENERALES VARIABLES	\$ 34,900,000	29%
GASTOS FINANCIEROS	\$ 1,267,000	1%
	\$ 36,167,000	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ 45,831,000	38%
IMPUESTOS	\$ 1,840,000	2%
UTILIDAD NETA	\$43,991,000.00	36%

El estado de resultados se presenta en la tabla 4 expone una utilidad neta del orden del 36 %, por lo que nos refleja un buen porcentaje ya que se encuentra dentro de los parámetros de utilidad para la naturaleza del negocio.

Razones financieras y punto de equilibrio

En la tabla 5 se aprecia punto de equilibrio es del 92 % con relación a la producción y ventas con una marcada tendencia a mejorar, alcanzando al final del tercer año un porcentaje 90 % por lo que hace que el proyecto sea viable.

Tabla 5

Cálculo de razones financieras y punto de equilibrio.

RAZONES FINANCIERAS			
CAPACIDAD DE PAGO	26.04	10 A UNO	
AMORTIZACIÓN	\$ 422,333.33		
INTERESES	\$ 1,267,000.00		
SUMA	\$ 1,689,333.33		
PUNTO DE EQUILIBRIO			
CONCEPTO	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS
VENTAS NETAS	\$ 121,800,000	\$ 121,800,000	\$ 121,800,000
COSTOS FIJOS	\$ 43,000,000	\$ 43,000,000	\$ 43,000,000
COSTOS VARIABLES	\$ 36,167,000	\$ 34,900,000	\$ 34,900,000
DEPRECIACIÓN Y G.DIF.	\$ 9,172,100	\$ 9,172,100	\$ 9,172,100
P.E UNIDADES	61,016	59,165	59,165
P.E \$	\$ 112,603,092	\$ 109,185,501	\$ 109,185,501
P.E %	92	90	90
TOTAL SACOS	66,000	66,000	66,000
	P.E. AÑO 1	92	
	P.E. AÑO 2	90	
	P.E. AÑO 3	90	

Tabla 6
Balance General y razones financieras.

BALANCE GENERAL			PASIVO		
AL 31 DE DICIEMBRE 2019					
ACTIVO			PASIVO		
ACTIVO CIRCULANTE	PARCIAL	TOTAL	PASIVO CIRCULANTE		
BANCOS		742,515	PROVEEDORES		1,800,000
CAJA		62,100	ACREEDORES DIVERSOS		1,900,000
DEUDORES DIVERSOS		13,200	DOC. POR PAGAR		772,000
ANTICIPOS A PROVEEDORES		7,669,200	CREDITOS A CORTO PLAZO	\$	422,333
CLIENTES		26,528,000	IMPUESTOS POR PAGAR		1,630,000
IVA POR ACREDITAR		1,120,000	PASIVO CIRCULANTE SUMA	\$	6,524,333.33
INVENTARIOS		22,019,000	PASIVOS FIJOS		
ACTIVO CIRCULANTE SUMA	\$	58,154,015.00	CREDITO A LARGO PLAZO	\$	35,844,666.00
ACTIVO FIJO			PASIVO FIJO SUMA	\$	35,844,666.00
EQUIPO DE TRANSPORTE		1,300,000	PASIVO TOTAL	\$	42,368,999.33
MAQUINARIA Y EQUIPO INDUSTRIAL		47,421,000			
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA		240,000	CAPITAL TOTAL	\$120,405,915.67	
EQUIPO DE COMPUTO		600,000	CAPITAL SOCIAL		43,165,312
DEPRECIACIÓN ACUMULADA		-4,956,100	UTILIDAD DE EJERCICIOS ANTERIORES		33,249,604
EDIFICIOS, TERRENOS, CONSTRUCCIONES		55,800,000	UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$	43,991,000
ACTIVO FIJO SUMA		100,404,900	PASIVO TOTAL + CAPITAL	\$	162,774,915
ACTIVO DIFERIDO		4,216,000			
PAGOS ANTICIPADOS	3,900,000				
DEPOSITO EN GARANTIA	226,000				
RENTA PAGADA POR ANTICIPADA	90,000				
ACTIVO TOTAL	\$	162,774,915			
RAZONES FINANCIERAS					
CAPITAL DE TRABAJO	AC-PC	\$ 51,629,681.67			
LIQUIDEZ	AC/PC	8.91			
APALANCAMIENTO	PT/P+C	0.26			

El balance general que se presenta en tabla 6 nos permite conocer las razones financieras, tales como: el capital de trabajo que se maneja durante el año por parte de los socios, la liquidez, que es a razón de 8.91 a uno, el cual hace referencia a cada peso de deuda a corto plazo, el apalancamiento nos indica que por cada peso que se tiene se debe \$0.26, esto nos indica nuevamente que el proyecto es confiable.

Tabla 7

Flujo de efectivo para el primer año y los 3 años posteriores.

FLUJO DE EFECTIVO AÑO 1	ENE	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DEC	TOTAL
CONCEPTO													
SALDO INICIAL	\$ 804,615	\$ 8,330,615	\$ 9,946,615	\$ 10,272,615	\$ 2,415,615	\$ 2,696,615	\$ 2,950,615	\$ 1,491,615	\$ 452,615	\$ 6,423,415	\$ 14,559,415	\$29,466,015	\$ 804,615.00
VENTAS TOTALES	\$ 17,700,000	\$ 14,450,000	\$ 13,500,000	\$ 6,250,000	\$ 1,900,000	\$ 2,500,000	\$ 800,000	\$ 1,500,000	\$ 9,640,000	\$ 13,650,000	\$ 20,650,000	\$19,260,000	\$ 121,800,000
SUMA TOTAL	\$ 18,504,615	\$ 22,780,615	\$ 23,446,615	\$ 16,522,615	\$ 4,315,615	\$ 5,196,615	\$ 3,750,615	\$ 2,991,615	\$10,092,615	\$ 20,073,415	\$ 35,209,415	\$48,726,015	\$122,604,615.00
EGRESOS	\$ 10,074,000	\$ 12,834,000	\$ 13,174,000	\$ 14,107,000	\$ 1,619,000	\$ 2,246,000	\$ 2,259,000	\$ 2,539,000	\$ 3,669,200	\$ 5,514,000	\$ 5,743,400	\$ 4,121,400	\$ 77,900,000.00
COSTOS FIJOS	\$ 6,639,000	\$ 8,639,000	\$ 8,639,000	\$ 8,452,000	\$ 714,000	\$ 1,101,000	\$ 1,114,000	\$ 1,214,000	\$ 1,784,200	\$ 1,689,000	\$ 1,538,400	\$ 1,476,400	\$ 43,000,000.00
COSTOS VARIABLES	\$ 3,435,000	\$ 4,195,000	\$ 4,535,000	\$ 5,655,000	\$ 905,000	\$ 1,145,000	\$ 1,145,000	\$ 1,325,000	\$ 1,885,000	\$ 3,825,000	\$ 4,205,000	\$ 2,645,000	\$ 34,900,000.00
SALDO	\$ 8,430,615	\$ 9,946,615	\$ 10,272,615	\$ 2,415,615	\$ 2,696,615	\$ 2,950,615	\$ 1,491,615	\$ 452,615	\$ 6,423,415	\$ 14,559,415	\$ 29,466,015	\$44,604,615	\$ 44,704,615.00
NO OPERATIVO													
INGRESOS	\$ 1,810,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,810,000.00
FINANCIAMIENTO	\$ 1,267,000												\$ 1,267,000.00
APORTACIÓN DE LOS SOCIOS	\$ 543,000												\$ 543,000.00
SALDO	\$ 10,240,615	\$ 9,946,615	\$ 10,272,615	\$ 2,415,615	\$ 2,696,615	\$ 2,950,615	\$ 1,491,615	\$ 452,615	\$ 6,423,415	\$ 14,559,415	\$ 29,466,015	\$44,604,615	\$ 46,534,615.00
EGRESOS	\$ 1,910,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,910,000.00
EQUIPO	\$ 1,810,000												\$ 1,810,000.00
SEGURO	\$ 100,000												\$ 100,000.00
GASTOS FINANCIEROS													\$ -
PAGO DE FINANCIAMIENTO													\$ -
PAGO DE AMORTIZACIÓN													\$ -
SALDO FINAL	\$ 8,330,615	\$ 9,946,615	\$ 10,272,615	\$ 2,415,615	\$ 2,696,615	\$ 2,950,615	\$ 1,491,615	\$ 452,615	\$ 6,423,415	\$ 14,559,415	\$ 29,466,015	\$44,604,615	\$ 44,604,615.00

Flujo de efectivo.

CONCEPTO	2020	2021	2022
	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
SALDO INICIAL	\$ 44,604,615	\$ 87,918,839	\$ 131,287,543
VENTAS TOTALES	\$ 121,800,000	\$ 121,800,000	\$ 121,800,000
SUMA TOTAL	\$ 166,404,615	\$ 209,718,839	\$ 253,087,543
EGRESOS	77,900,000	77,900,000	77,900,000
COSTOS FIJOS	43,000,000	43,000,000	43,000,000
COSTOS VARIABLES	34,900,000	34,900,000	34,900,000
SALDO	\$ 88,504,615	\$ 131,818,839	\$ 175,187,543
NO OPERATIVO			
INGRESOS			
FINANCIAMIENTO			
APORTACIÓN DE LOS SOCIOS			
SALDO	\$ 88,504,615	\$ 131,818,839	\$ 175,187,543
EGRESOS	\$ 585,776	\$ 531,295	\$ 476,814
EQUIPO			
SEGURO			
GASTOS FINANCIEROS	\$ 163,443	\$ 108,962	\$ 54,481
PAGO DE AMORTIZACIÓN	\$ 422,333	\$ 422,333	\$ 422,333
PAGO DE APORTACIÓN			
SALDO FINAL	\$ 87,918,839	\$ 131,287,543	\$ 174,710,729

Fuente: Elaboración propia.

El flujo de efectivo se presenta en tabla 7 se proyecta en forma mensual y anual, se determinan los saldos disponibles para pagar dividendos y amortización de los prestamos una vez descontados los costos y gastos operativos del proyecto.

Limitantes de la investigación

Durante la recolección de los datos de la presente investigación se presentó un fenómeno social que impactó de manera significativa la economía a nivel mundial, ya que se vivió una pandemia donde una de las medidas para disminución de la misma se tuvo una contingencia sanitaria por la COVID-19. Entre las principales acciones para contenerla fue la limitación de salir de sus hogares para detener la propagación de la misma, además se cerró paulatinamente la mayor parte de las actividades económicas de acuerdo con el nivel de riesgo que se presentaba en su población. Generando una nueva forma de hacer las actividades cotidianas o de trabajo, algunas personas desde sus hogares y otros tantos desde sus oficinas con todas las medidas de seguridad continuaron trabajando, es por ello que para la recolección de los datos se tuvo que hacer por vía remota y en tiempos en los que las principales fuentes de información como las personas claves tuvieran disponibilidad para proporcionarlos.

Conclusión

Los resultados con relación al estudio de factibilidad financiero muestran las razones financieras las cuales aportan una seguridad al reconocer que en el plazo establecido se tendrá una completa recuperación del capital, por la experiencia que cuenta la empresa agroindustrial y por su tendencia a crecimiento de su actual demanda de producto de venta. Se concluye que el proyecto es económicamente factible, ya que para la realización del proyecto se necesitará una inversión inicial de \$1 810 000.00 M.N., del cual se está solicitando un financiamiento del 70 % de la inversión y el 30 % por parte de los socios \$543 000.00 M.N.

Se puede observar en el flujo de efectivo que desde el primer año de operaciones se obtendrán ganancias. De acuerdo con la teoría aplicando las conversiones de gas LP contra las de gas natural vemos reflejado un ahorro hasta el 61 % en el costo del combustible, lo cual lo hace más atractivo para el inversor. Adicional a esto el proveedor del servicio estima un ahorro en el consumo actual de gas de un 47 %, mismo que se verá impactado desde el primer año de puesta en marcha. Impactando

fuertemente en los costos de operación. Dando respuesta positiva a la hipótesis del proyecto, se logrará una mayor productividad económica con la nueva red de distribución de la zona norte del estado de Sinaloa.

Una de las limitaciones de la presente investigación es la evaluación del consumo y costos de gas LP durante el periodo actual en la empresa agroindustrial y la comparación con la proyección de consumo a futuro de gas natural. Esta puede ser un tema muy interesante para desarrollar en una futura investigación. El proyecto es socialmente y ambiental factible, tendrá una reducción de las emisiones de CO₂ al ambiente, la ejecución en la instalación de abastecimiento de gas natural generará leves afectaciones al suelo donde se realicen las excavaciones, no deteriorará en el futuro las condiciones de su entorno físico, no tendrá afectaciones a ningún cuerpo de agua o a alguna población viva, ya que por la ubicación de la empresa agroindustrial no se encuentra cercana a ellas. La zona norte del estado de Sinaloa proveedora de una de las agriculturas más rentable del país para que prevalezca con ese reconocimiento a nivel nacional en conjunto con nuestro gobierno debe de tener los adecuados apoyos económicos o financieros, y porque no buscar soluciones a que lleguen a producirse sosteniblemente.

Una de las actividades primarias proveedoras de la economía en el estado de Sinaloa, en especial el municipio de Ahome es el cultivo de maíz por lo que la actividad propia de la empresa agroindustrial tiene un largo potencial de permanencia, por lo que atinadamente está buscando reducción en sus costos de operación. Los actuales consumidores cada vez son más exigentes por estar rodeados de información en tiempo real en todas las latitudes, la demanda productos amigables con el ambiente en un futuro no muy lejano será la tendencia, por ello la presente investigación además de favorecer a la empresa agroindustrial en el ahorro de su práctica de secado de semilla de maíz estará a la vanguardia en materia del cuidado del medio ambiente, por lo que la hace atractiva para tener una permanencia en el mercado.

Mantener o convertir a las actuales empresas de transformación a que sean sostenibles permitiría verlas como una esperanza para nuestro planeta independientemente del giro en el que se desarrollen, los actuales cambios climáticos se han convertido en uno de los mayores retos

de nuestra sociedad. Todos debemos de reconocer la parte que nos toca en materia ambiental para favorecer a nuestras generaciones presentes y dejar a nuestras futuras generaciones un medio ambiente sano, con el granito de ayuda de cada uno realizando prácticas sostenibles podremos llegar al objetivo.

Referencias

- Alayo, J. C., & Barca, F. X. (2011). *La tecnología del gas a través de su historia*. Fundación Gas Natural Fenosa.
- Arias, J. M. (2006). *Gas Natural Licuado: tecnología y mercado*. Instituto Argentino de la energía “General Mosconi”.
- Baca Urbina, G. (2013). *Evaluación de proyectos*. Séptima edición. Mc Graw Hill.
- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Shalom.
- Castañeda Martínez, J. M., & Macías Prieto, A. F. (2016). *Guía Metodológica para la elaboración de un estudio de factibilidad. Estudio de Caso: Fabricación y venta de barras de cereal*. Universidad Distrital Francisco José de Caldas.
- Burneo Valarezo, S., Delgado Victore, R., & Vérez, M. A. (2016). *Estudio de factibilidad en el sistema de dirección por proyectos de inversión*. Ingeniería industrial.
- Chacón, L. L. (1996). *Tecnología del gas natural. Ingeniería e investigación*. No. 33. Colombia.
- CODESIN. (2011). *Agenda Regional Estratégica*. http://codesin.mx/wp-content/uploads/2017/03/ARE_Norte_.pdf
- Corbetta, P. (2007). *Metodología y técnicas de investigación social*. Mc Graw Hill.
- De Moya, R. D. (2002). El Proyecto Factible: una modalidad de investigación. Sapiens. *Revista universitaria de investigación*.
- De Riesgo Compartido, F. (2017). *Agroindustria en México*. <https://www.gob.mx/firco/articulos/agroindustria-en-mexico?idiom=e>
- Diario oficial de la federación DOF. (2010). Factores para determinar equivalencias en términos de barriles equivalentes de petróleo.

- FAO (2013). *Agroindustrias para el desarrollo*. Roma.
- Fernández, N. (2002). *Manual de proyectos*. Agencia Andaluza del Voluntariado. Consejería de gobernación. Junta de Andalucía.
- Fernández, V. (s. f.).
- Gas Natural Fundación. (s. f.). *El impacto ambiental de las distintas fuentes energéticas de generación eléctrica*. Energía y medio ambiente. Barcelona, España.
- Gas Natural Precio Mensual - Peso mexicano por Millones de BTU. (s. f.).
- Hernández Sampieri, R., & Torres, C., P. M. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ta. Edición). Mc Graw-Hill Interamericana Editores.
- Jiménez, E. N. (1997). *Guía para la preparación de proyectos de servicios públicos municipales-1a*. México, D. F.: Instituto Nacional de Administración Pública.
- LOMASGAS. (2016). <https://www.lomasgas.com.mx/index.php/2016/05/13/por-que-el-gas-lp-tiene-un-olor-tan-peculiar/>
- Luna, R. y Chávez, D. (2001). *Guía para elaborar estudios de factibilidad de proyectos eco turísticos (en línea)*. Guatemala.
- Macías, C.; & Arnaldo, H. (2018). *Estudio de factibilidad para la implementación de un sistema informático para el plan estratégico del complejo turístico Reik Park del recinto tres postes*. [Tesis de Licenciatura]. Babahoyo, Los Ríos, Ecuador.
- Medina, M. I. R., Quintero, M. D. S. B., & Valdez, J. C. R. (2013). *El enfoque mixto de investigación en los estudios fiscales*. Tlatemoani: revista académica de investigación.
- Mitjà, A., Escobar, J., Reol, N., Castells, C., Martí, X., (2002). *El Gas Natural el recorrido de la energía*. E.i.S.E. Domènech, S. A.
- Montealegre, M. (2008). *Definición de proyecto*. Servicio Nacional de aprendizaje centro de Servicios Administrativos Regional Distrito Capital. Bogotá.
- Moya, A. (s. f.). *Iniciación a fuentes de energía e impacto ambiental*. Fundación para el desarrollo de los pueblos de Anda Lucía.
- Naturgy Argentina. (2012). <http://www.naturgy.com.ar/ar/hogar/el+gas+natural/consejos+de+seguridad/1297092335605/seguridad+en+su+uso.html>

- Ormeño, V., Espinoza, L., Palacios, C., Barreda, V. y Echegaray, O. (2010). *El gas natural y sus diferencias con el GLP*. OSINERGMIN - GART 2012.
- PEMEX. (2015). <http://www.gas.pemex.com.mx/PGPB/Productos+y-servicios/Gas+natural/C%C3%B3mo+contratar+el+suministro/Pre-guntas+frecuentes/>
- Petrotecnia. (2009). *Gas natural y sustentabilidad: su rol en la mitigación del cambio climático*. México.
- Ramírez, E. (2013). *Diseño y análisis de la red interna de conducción y distribución de gas natural hacia los centros de consumo de la planta metal mecánica, bajo normas de uso y manejo de gas natural*. México, D.F.
- Ramírez, V. C., Barriga, O. A., & Aste, G. H. (2011). Los conceptos de validez en la investigación social y su abordaje pedagógico. *Revista Latinoamericana de Metodología de las ciencias sociales*.
- Rionda, R., Rodríguez, F., Ubaldo, A., García, E. y Ramírez, T. (2017). *Prospectiva de Gas Natural 2017-2031*. México: Secretaría de Energía, SENER.
- Rodríguez, D. (Junio de 2018). *Red de gas natural impulsará desarrollo de Sinaloa*. Obtenido de Centro urbano: <https://centrourbano.com/2018/06/27/red-gas-natural-impulsara-desarrollo-sinaloa/>
- Rojas Vallejo, J. I. (2004). *Estudio de factibilidad para la creación de establecimientos prestadores de servicios de telefonía e internet en Bogotá, en los barrios Centenario, Santa Isabel y Álamos Norte*. Bogotá D. C.: Pontificia Universidad Javeriana.
- Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. (Noviembre, 2017). *Agroindustria, motor de desarrollo*.
- Secretaría de energía. (2015). *Prospectiva de gas natural y gas LP 2015-2029*.
- SENER (Secretaría de Energía). (junio de 2018). *La llegada del Gas Natural a Sinaloa fomentará su industrialización*. Sinaloa.
- (s. f.). <https://www.indexmundi.com/es/precios-de-mercado/?mercancia=gas-natural&meses=120&moneda=m>
- SIAP (Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera). (Septiembre, 2013). *Los municipios que generan más valor agrícola*.

- Solís, A. (2018). *El gas natural llega a Sinaloa*. Forbes México.
- The Wall Street Journal*, World Bank. (2018). Index Mundi: <https://www.indexmundi.com/es/precios-de-mercado/?mercancia=gas-natural&meses=120&moneda=mxn>
- Vitro. (2013). *Gas Natural en México*. Sistema de Información Energética (SIE) SENER.
- Álvarez, C. A. M. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Guía didáctica. Neiva, Colombia: Universidad Sur colombiana. Facultad de Ciencias Sociales y humanas. Programa de comunicación social y periodismo.

Capítulo 10

Los colectivos de ventas como estrategias de marketing multicanal para los emprendedores: estudio de caso Showroom

By

*Quetzal Zatzil Arce Hernández
Luis Fernando Grijalva Escalante
Jaime Moreno-Nichols*

<https://doi.org/10.61728/AE24003049>



Introducción

Hoy en día existen muchas formas con las que pequeñas empresas pueden hacer llegar sus productos al consumidor final; uno de ellos es apostándole a canales digitales para la venta y distribución de estos, como Mercado Libre, Amazon y otras páginas más, pero muchas veces los costos de estas plataformas pueden llegar a ser demasiado elevados para una empresa que apenas comienza a desarrollarse en el mercado.

En 2007, de acuerdo con Bell et al. (2018), dos estudiantes de la Universidad de Standford, Andy Dunn y Brian Splay, crearon una marca de ropa llamada Bonobos para hombres que se vendía exclusivamente en línea, ya que no contaban con el capital suficiente para abrir una tienda. Pero con el paso del tiempo se percataron que eran muchas las devoluciones de mercancía, lo cual les generaba un costo extra en sus egresos, ya que ellos se encargaban de pagar la paquetería de regreso y hacer el cambio generaba un costo doble. Fue así como se les ocurrió abrir el primer showroom de Bonobos en la Ciudad de Nueva York.

Un *showroom* es un espacio compartido donde varios emprendedores pueden exhibir y vender sus productos de forma física, complementando su presencia online. Tiene como función mostrar los productos que venden las empresas que no cuentan con el capital suficiente para abrir una tienda, en un espacio reducido y usualmente rentado; el pago de la renta incluye el servicio de venta y publicación de los artículos dentro de plataformas digitales como Instagram y Facebook, haciendo que los productos puedan tener mayor alcance a la población meta.

En estos espacios solo se puede encontrar un producto de cada color, talla, olor o diseño que la tienda ofrece, y se exhiben para que el cliente pueda sentirlos, medirlos y olerlos, para, posteriormente hacer el pedido en internet, ya que un *showroom* no cuenta con una bodega para un stock de mercancías. Probando la prueba piloto de los *showrooms*, los empresarios pudieron darse cuenta de que disminuyeron las devoluciones

de prendas, con ello los gastos de devolución y reenvío de estos, y la satisfacción de los clientes también aumentó. A raíz del éxito de Bonobos con su primer *showroom*, decidieron abrir 62 pequeños *showrooms* más, que se encontraban dentro de tiendas que después pasaron a ser colectivos de ventas, sin perder el enfoque de solo tener un producto de cada modelo de su catálogo para evitar el costo de una bodega con stock y la venta seguía siendo exclusiva en a través de su página de internet.

De esta manera, comienzan los primeros *showroom* y colectivos, modelo que poco a poco fue imitado por diferentes emprendedores de distintos productos. Hoy en día se pueden encontrar colectivos de ropa, de muebles, de artesanías, decoración, entre muchos otros bienes. El dinamismo que ahora existe en la forma de vender y los nuevos canales de distribución y de marketing han llevado a que los *showrooms* puedan evolucionar y se posicionen como una opción de canal de ventas para los emprendedores. En la localidad de Los Mochis, ciudad situada en el norte del estado de Sinaloa, se han inaugurado en los últimos tres años alrededor de diez colectivos de ventas, brindando a los pequeños empresarios locales un espacio en donde puedan estar exhibidos sus productos, funcionando como un punto de ventas con renta mensual por el espacio.

La presente investigación se basa en un estudio de caso de un colectivo de ventas ubicado en la Ciudad de Los Mochis, Sinaloa, el cual lleva por nombre Showroom By, fundado el 4 de octubre del 2022, por dos pequeñas emprendedoras que solían rentar espacios en un colectivo de ventas antes de decidir emprender el propio. Fue así como después de meses de planeación y trabajo, se abrieron las puertas de Showroom By, donde dichas emprendedoras encontraron el espacio que sus productos necesitaban y además ayudaron a emprendedores locales a posicionar sus productos cuando van comenzando, y mantenerse en la mente del consumidor cuando ya encuentran el punto adecuado de equilibrio.

Esto marcó un precedente y permitió orientar e incidir en los potenciales emprendedores de la ciudad en cuanto a la toma de decisiones sobre las estrategias de marketing a elegir para promocionar sus productos; sin embargo, los colectivos de ventas o *showrooms* son muy poco conocidos tanto por los clientes como por los emprendedores de la localidad, por esa razón conviene hacernos las siguientes interrogantes: ¿Qué son y cómo

funcionan los colectivos de ventas, comercios compartidos o *showrooms* como también se les conoce?, ¿por quiénes están conformados?, ¿cuáles son los beneficios que les brindan tanto a clientes como a emprendedores potenciales?, ¿cuáles son sus ventajas y desventajas?

Fundamento teórico

Colectivos de ventas o showrooms

Al ser un tópico de investigación relativamente reciente, la literatura no ofrece todavía una definición única y acabada de los colectivos de ventas o *showrooms*. Si bien el concepto ha ido evolucionando hacia una definición más integral, aún faltan más evidencias empíricas necesarias para construir un marco conceptual y teórico adecuado. Torres (2018) los define como un espacio que le permite al usuario incursionar en el mercado, sin necesidad de hacer una gran inversión, conocer el nivel de aceptación y demanda del producto, y brindar un punto de venta cómodo, accesible y seguro. Por su parte, Konur (2021), describe a los colectivos de ventas como una práctica implementada recientemente por las marcas en línea para abordar la necesidad de sus clientes de probar un producto antes de comprarlo.

Un colectivo de ventas es entonces una opción para los emprendedores donde encuentran una alternativa de llegar a sus clientes de forma física, sin la necesidad de invertir una gran cantidad de presupuesto; además, los colectivos ayudan a las empresas a dar un salto de lo virtual a lo físico, ofreciendo un espacio para que sus clientes puedan evaluar los productos antes de consumirlos. El fin de los colectivos es el apoyo entre todos los emprendedores para que poco a poco su marca pueda crecer y busquen ampliar su mercado, inclusive poder estar en tres o cuatro colectivos dentro de una misma ciudad. Dentro de las prácticas que los colectivos de venta fomentan para los emprendedores, está la digitalización de su canal de ventas y creación de páginas para mostrar sus productos, es decir, se hace uso del marketing multicanal para el crecimiento de las carteras de clientes potenciales.

Marketing multicanal

El marketing multicanal se ha vuelto fundamental en el contexto empresarial que rige actualmente, gracias a diversas razones como lo son la ampliación del alcance y la audiencia, ya que ahora los consumidores están presentes en múltiples plataformas y canales de comunicación, y esta forma de mercadeo permite a las empresas ampliar su audiencia y su mercado. Según Giraldo (2020), el marketing multicanal es una estrategia dirigida a ejecutar campañas de marketing en varias plataformas de manera simultánea con el fin de aprovechar al máximo las posibilidades de la empresa.

Jeanpert y Salerno (2013) señalan que el marketing multicanal consiste en utilizar todos los canales *online* y *offline* disponibles para interesar e involucrar de la mejor posible a los clientes actuales y potenciales; agregan además que gracias al marketing multicanal se logra ofrecer a los consumidores una relación continua con la marca, en todo momento y en cualquier lugar, sean cuales sean sus herramientas de comunicación.

Por último, Gómez-Vázquez et al. (2020) declaran que el marketing multicanal es una herramienta que proporciona a las mipymes numerosas ventajas y oportunidades. Permite el acceso a diversos canales, lo que facilita llegar a diferentes segmentos de mercado. Cada canal está diseñado específicamente para un segmento particular, lo que mejora la interacción con clientes que no se podían alcanzar con los medios tradicionales de la empresa. Entre sus beneficios se incluyen costos reducidos, ventas personalizadas, rapidez y, lo más importante, la capacidad de cada canal para adaptarse a las necesidades de los clientes.

Con lo anterior podemos definir el marketing multicanal como una estrategia que los emprendedores pueden aprovechar para el desarrollo de su marca, ya que incluye múltiples canales de comunicación digitales o no digitales, como redes sociales, correos electrónicos, tiendas físicas, sitios web, entre otros, para interactuar con los clientes, y promocionar productos o servicios. Además, mejora la experiencia de los clientes, ya que permite que la empresa pueda interactuar con ellos de una manera más consistente y que existan menos inconformidades, esto mejora la satisfacción del cliente y fortalece su lealtad con la marca.

Emprendedor

Pérez et al. (2020), mencionan que un emprendedor es alguien que tiene la habilidad de innovar, lo que implica generar bienes y servicios de manera creativa, metódica, ética, responsable y efectiva. Esta persona tiene la capacidad de crear y construir algo a partir de casi nada, asume riesgos calculados y luego hace todo lo posible para evitar errores. Además, ve oportunidades donde otros solo ven caos y tiene el conocimiento necesario para gestionar recursos que, a menudo, pertenecen a otras personas. De esta manera, podemos definir a un emprendedor como una persona que planea, inicia y dirige un negocio identificando necesidades y oportunidades en el mercado, con el objetivo de generar ganancias, pero que a su vez asume riesgos financieros y operativos.

Metodología

Para el desarrollo de esta investigación se utilizó el enfoque mixto de la investigación, entendido desde la postura de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), como un conjunto de procedimientos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación que incluyen la recopilación y análisis tanto de datos cuantitativos como cualitativos. Estos métodos integran y discuten conjuntamente estos datos para realizar inferencias basadas en toda la información obtenida (metainferencias) y así obtener una comprensión más profunda del fenómeno en estudio.

Esta investigación se considera aplicada debido a su propósito. Aunque está estrechamente relacionada con la investigación básica, ya que depende de sus descubrimientos y avances y se nutre de ellos, se distingue por su enfoque en la aplicación práctica, el uso y las consecuencias de los conocimientos. La investigación aplicada tiene como objetivo conocer para hacer, actuar, construir y modificar (Zorrilla, 2009). Su meta es obtener conocimientos específicos y resolver problemas prácticos (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Se utilizaron fuentes de datos primarias y secundarias para recopilar la información requerida en esta investigación. Los datos primarios se obtuvieron vía entrevistas, cuyo origen y características de su realización se mencionan más adelante.

Los datos secundarios se obtuvieron a partir de una extensa investigación documental; se llevó a cabo una primera revisión de la literatura en las bases de datos de las webs Google Académico y ScienceDirect, con la finalidad de obtener información de los fundamentos teóricos sobre los que descansan los conceptos de colectivos de ventas, *showrooms*, marketing multicanal y emprendedores; así como sus vínculos, convergencias e interrelaciones. El material se identificó mediante una búsqueda booleana de palabras clave en todo el artículo, mostrando artículos fechados solo entre el año 2000 y 2024, considerando los estudios publicados en cualquier idioma.

Después de este trabajo sistemático de indagación y recolección, le siguió el de organización, análisis e interpretación de la información en torno al tema abordado en este estudio, obteniéndose un corpus circunscrito, el cual se constituyó en nuestra muestra documental, la cual privilegió especialmente aquellas publicaciones académicas revisadas por pares. En cuanto al diseño de esta investigación se realizó a través de un estudio de caso en el colectivo de ventas Showroom By ubicado en la ciudad de Los Mochis, Sinaloa.

Los estudios de caso es uno de los métodos más adecuados para comprender la realidad de una situación estratégica. Es especialmente útil en investigaciones sobre dirección y organización de empresas, ya que permite explicar relaciones causales complejas, analizar procesos de cambio a lo largo del tiempo, realizar descripciones detalladas, generar teorías o acercar posturas teóricas, tanto de manera exploratoria como explicativa. Además, este método emplea una perspectiva holística, amplia e integral del fenómeno estudiado, permitiendo entender el contexto real en el que se desarrolla el fenómeno analizado. En resumen, el estudio de caso es ideal para investigar fenómenos que son esencialmente complejos, ambiguos e inciertos (Villarreal y Landeta, 2010).

Como instrumentos de investigación se utilizaron la entrevista a profundidad hecha a las dos dueñas del colectivo de ventas de manera presencial, las cuales se grabaron en audio para un mejor posterior análisis. Además, como segundo instrumento para la recolección de datos se realizaron encuestas a los usuarios emprendedores que están en el colectivo Showroom By, así como a los clientes para obtener un

contexto más preciso de la situación, basada en una muestra por conveniencia, donde aplicamos 10 encuestas a los clientes y 14 encuestas a los emprendedores del colectivo que son el total de usuarios dentro del mismo; dichas encuestas se aplicaron utilizando la herramienta de Google Forms para una fácil recolección, manejo e interpretación de los datos. Dichas entrevistas y encuestas hechas representaron nuestra fuente de datos primarios.

En esta investigación de estudio de caso se utilizó la triangulación de datos como técnica para asegurar la calidad de la información y de los resultados obtenidos.

Resultados

A continuación, se presentan los resultados de esta investigación:

Matriz comparativa: entrevista socias Showroom By			
Preguntas	Socia 1 Edith	Socia 2 Alba	Conclusiones generales
1. ¿Qué son y cómo funcionan los colectivos de ventas, comercios compartidos o showrooms como también se les conoce?	Son lugares donde le ofrezco la oportunidad a los emprendedores de ofrecer sus productos o servicios, ellos pagan una mensualidad y nosotros como colectivo nos encargamos de darles publicidad en redes sociales; funcionamos como tipo punto de venta o punto de entrega para los emprendedores.	Son tiendas compartidas con varias marcas de emprendedores para ayudarse entre todos y poder tener una tienda física o punto de entrega con atención al cliente.	Son un punto físico dónde los emprendedores tienen la oportunidad de mostrar sus productos, pagando por un espacio dentro de una tienda, la cual se encarga de dar publicidad en redes sociales, funcionar como punto de venta y entrega, brindar el servicio de venta, y manejo del inventario. La forma de crecer es junto con otros pequeños emprendedores quienes también se encuentran dentro del colectivo.

<p>2. ¿Quiénes conforman un colectivo de ventas? ¿Por quiénes está conformado?</p>	<p>Los dueños o propietarios, los usuarios y los clientes.</p>	<p>Por diferentes marcas de los emprendedores.</p>	<p>Los dueños, los emprendedores y los clientes del colectivo de ventas.</p>
<p>3. ¿Cuándo será necesario decidir participar para un nuevo emprendedor en un showroom?</p>	<p>Cuando tienen mucha demanda; por que las personas que empiezan vendiendo a domicilio se dan cuenta que necesitan un punto de venta por que al usuario final le gusta y le da seguridad ir a un domicilio a recoger sus productos.</p>	<p>Cuando necesite un punto de venta y de entrega.</p>	<p>Cuando el emprendedor sienta que su producto necesite un punto de venta fijo, aumentar sus ventas, o acrecentar su cartera de clientes.</p>
<p>4. ¿Cuáles son los beneficios que les brindan los colectivos de ventas a los clientes/usuarios?</p>	<p>A un cliente le damos la facilidad de encontrar muchos productos diferentes en un solo lugar, también el beneficio de apartar productos, y como plus les regalamos la envoltura cuando es regalo. A los usuarios les ofrecemos que sus productos estén bien acomodados, que los vean en redes sociales sin costo, les ofrecemos servicio a domicilio, cobramos mensualidad sin comisión.</p>	<p>Que se ayudan entre todos ya que se juntan los clientes de todos.</p>	<p>A los clientes les permite encontrar diversas marcas dentro de un mismo lugar, aunado a esto puede apartar sus productos por la página de Instagram o Facebook. A los usuarios les ofrecen orden en un anaquel, el servicio de venta y de mercadotecnia digital, y la seguridad de tener un punto de venta fijo con la opción de servicio a domicilio.</p>

<p>5. ¿Cuáles han sido los factores del éxito asociados con el modelo de ventas de colectivos para los usuarios?</p>	<p>Un factor de éxito de este <i>showroom</i> es que buscamos que nuestros usuarios vendan cosas o productos que estén de moda.</p>		
<p>Tienen un lugar donde sus clientes siempre van a encontrar sus productos sin la necesidad de estarse poniendo de acuerdo en dónde se van a ver o cómo lo van a entregar.</p>	<p>Que genera más venta gracias a los clientes que van por cosas de uno y de otro, pueden encontrar la mercancía de otros emprendedores a la vista, y les puede generar ganancias de comprarla.</p>	<p>Para los emprendedores que cuentan con muy poco presupuesto para crear su propia tienda, o tener su propio local, les brindan un espacio fijo con un servicio completo de ventas, además se pueden acrecentar con las personas que van a buscar otros productos de los emprendedores que están dentro del mismo colectivo, al verlos en los aparadores. Las empresarias consideran que introducir primero un artículo de moda les puede ayudar a generar más ganancias.</p>	

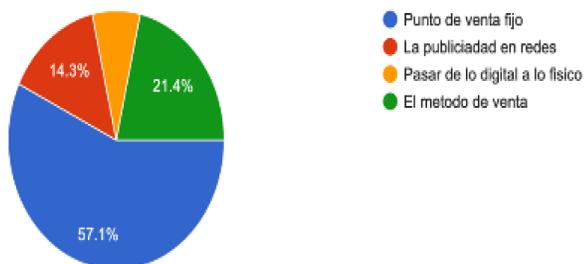
<p>6. ¿Cuáles son las recomendaciones para que los vendedores en potencia o nuevos emprendedores de Los Mochis puedan aprovechar al máximo los beneficios de los colectivos de ventas?</p>	<p>Las recomendaciones dependen del colectivo, se supone que la idea inicial de los colectivos es para ayudarse y no para ponerse trabas; pero lo más importante es que busquen un colectivo que vaya perfilado al producto que ellos ofrecen. También recomiendo que ofrezcan su producto en un colectivo antes de abrir una tienda ya que aquí les facilitamos todo el trabajo de venta y relación con el usuario final.</p>	<p>Subir mucho a las redes sociales sus productos con una buena campaña de mercadotecnia digital. Entrar a bazares y por ende entrar a colectivos y <i>showrooms</i>.</p>	<p>Cuando surja la necesidad de buscar un punto de venta fijo para sus productos, consideren los colectivos como una buena opción, siempre y cuando elijan un colectivo que vaya perfilado al producto que ellos están ofreciendo, es importante ofrecer el producto antes de entrar al colectivo y no entrar a un colectivo desde cero, ya que un colectivo ayuda a crecer, pero no a iniciar con un emprendimiento. Mencionan también que es importante apostar a una buena mercadotecnia digital.</p>
--	--	---	--

Para la obtención de la información por parte de los usuarios/emprendedores del colectivo Showroom By, se aplicó una encuesta al total de los emprendedores que se encuentran de momento dentro del colectivo y estas fueron sus respuestas.

Encuesta a usuarios/emprendedores showroom by

¿Cuál fué el principal motivo para decidir entrar a un colectivo?

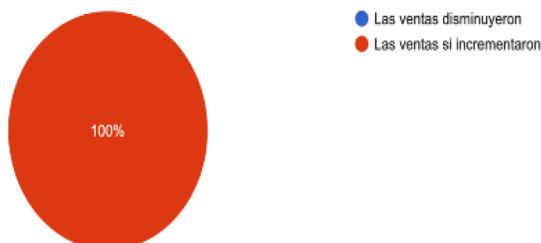
14 respuestas



La primera pregunta nos orienta a decir que la mayoría de los emprendedores que se encuentran dentro del colectivo Showroom By decidieron entrar porque necesitaban un punto de venta fijo para su producto, y la segunda razón principal es la publicidad en redes sociales.

¿Considera que su empresa ha teniendo un crecimiento de ventas desde que entró al colectivo en comparación a cuando no estaba en el?

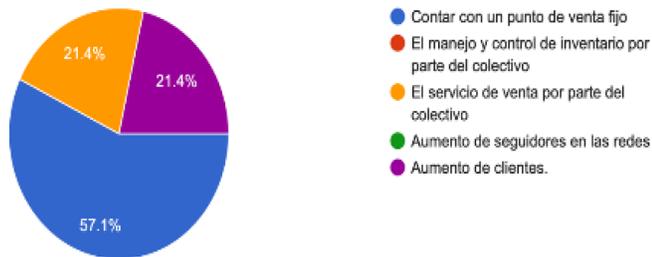
14 respuestas



Bajo el precedente de la pregunta 2, se puede declarar que todos los emprendedores que se encuentran en el colectivo en estos momentos han incrementado sus ventas gracias varias ventajas que les significa estar en este colectivo de ventas.

¿Cuál es la mayor ventaja que le ofrece el colectivo?

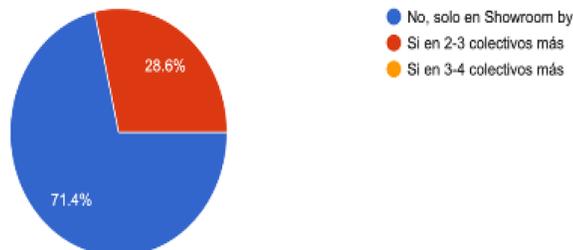
14 respuestas



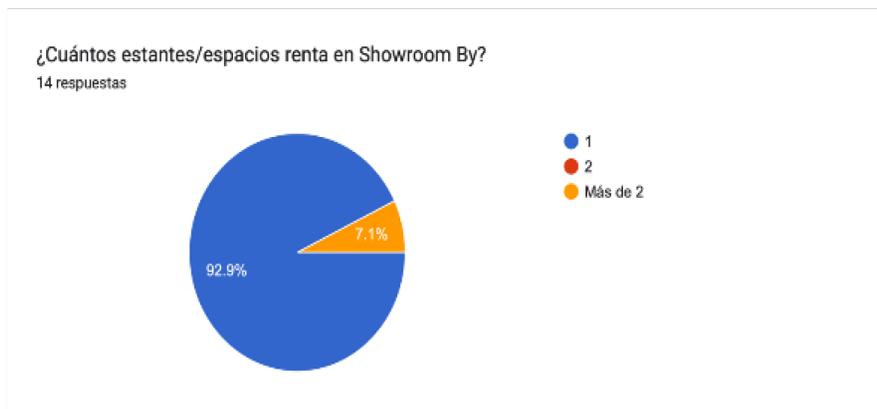
Los usuarios del colectivo Showroom By consideran que la mayor ventaja que un colectivo de ventas les ofrece es contar con un punto de venta fijo para su producto, y las otras 2 ventajas es el manejo y control del inventario por parte del staff del colectivo y el servicio de venta que el mismo colectivo ofrece, ya que ellas se encargan de hacer las ventas sin ningún cargo extra ni tampoco cobrar comisión.

¿Vende su producto en otro colectivo además de Showroom By?

14 respuestas



Para la presente pregunta, tenemos como objetivo saber si los emprendedores hacen uso de algún otro colectivo además de Showroom By para vender sus productos, de los cuales solamente cuatro de 14 declararon que estaban en más de 2 colectivos; la mayoría solamente en se encuentra vendiendo sus productos en Showroom By.



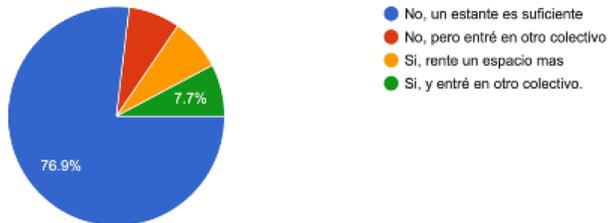
Aquí se muestra cómo la mayoría de los emprendedores solamente rentan un espacio dentro del colectivo, solamente un emprendedor utiliza más de 2 estantes, sin embargo, en un estante es posible presentar más de 2 productos.



Como se muestra en los resultados de esta pregunta, los emprendedores aprovechan sus espacios para mostrar más productos, ya que el colectivo permite que puedas exhibir “n” cantidad de productos dentro del estante que están rentando. De los 14 emprendedores solamente 7 están exhibiendo un solo producto dentro del stand, sin embargo, el resto de los emprendedores aprovecha el espacio para exhibir más productos en su espacio.

Desde que entro hasta el dia de hoy ¿Ha tenido la necesidad de rentar mas espacios dentro del colectivo o de incurrir a un nuevo colectivo?

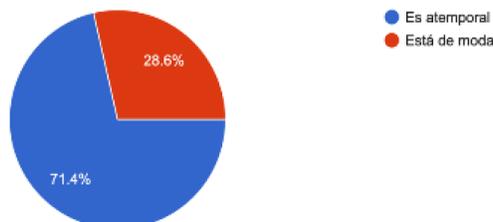
13 respuestas



También les preguntamos a los emprendedores si ha sido necesario la renta de otro espacio dentro del colectivo o unirse a un colectivo más de los cuales solamente uno renta otro espacio y además está en otro colectivo, 11 de ellos dicen que con un estante en ese colectivo es suficiente y uno dice que entró a un colectivo más sin rentar un espacio.

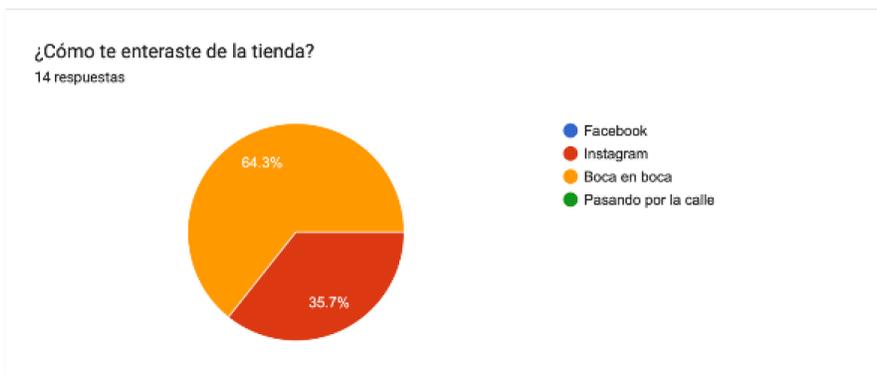
¿Considera que su producto está de moda o es atemporal?

14 respuestas



La siguiente pregunta la basamos en una de las respuestas que dio las dueñas del colectivo donde sugiere a los emprendedores que su producto sea de moda para poder aclientarse de forma rápida, sin embargo, la mayoría declaró que su producto es atemporal, lo que significa que no necesita estar de moda y solamente cuatro de ellas mencionen que su producto sí está de moda. Esto sugiere que no es necesario que todos tus productos estén de moda para que puedas ser exitosos dentro de un colectivo de ventas.

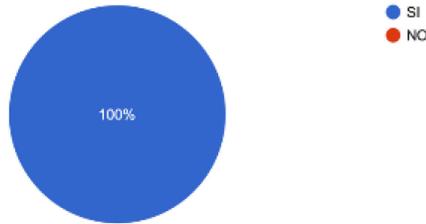
Por otro lado, realizamos encuestas a 14 clientes del colectivo Showroom By que se encontraban ahí el día jueves 23 de mayo de 2024; las respuestas nos ayudaron a saber cómo es que los clientes conocen los colectivos de ventas, los productos que se venden en él, entre otras ventajas que estos mismos les ofrecen a los clientes.



La mayoría de ellos declaró que se enteró acerca del colectivo de ventas debido a la recomendación “de boca en boca”, y el 35.7 % dijo que se enteró del colectivo por medio de la red social de Instagram, en la cual Showroom By cuenta con casi 6000 seguidores.

¿Conoces más colectivos de ventas dentro de tu ciudad?

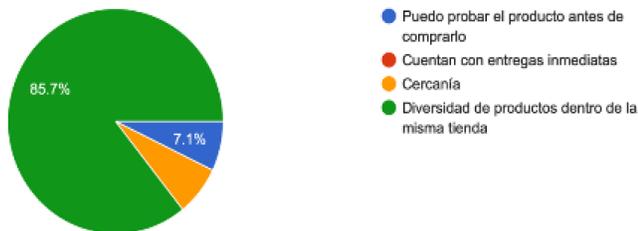
14 respuestas



Quisimos saber si los clientes de este colectivo tenían la noción de algún otro colectivo de ventas dentro de la ciudad, esto para que los emprendedores estén informados que los clientes pueden acudir a otros colectivos a buscar sus productos y con ello poder ampliar la red de distribución o puntos de venta fijos.

¿Cómo facilita el colectivo tu forma de comprar?

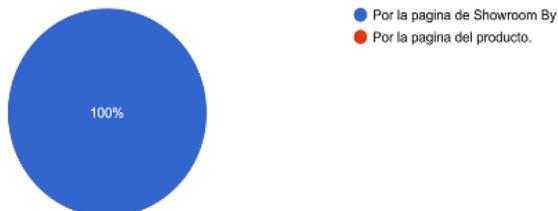
14 respuestas



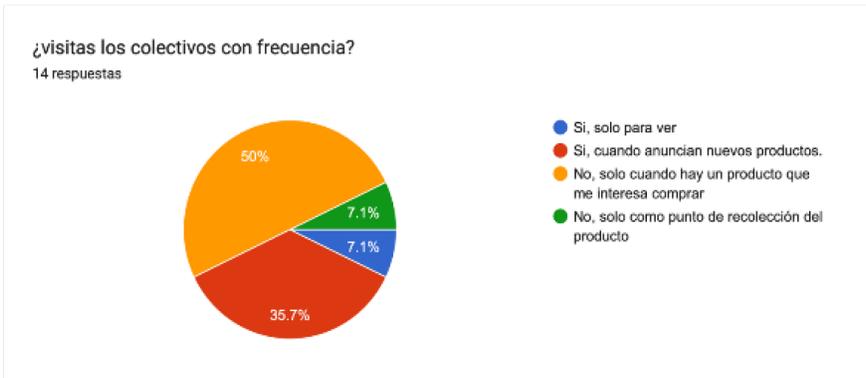
Los compradores de Showroom By, dicen que los colectivos facilitan la forma de comprar en este tipo de tiendas por la diversidad de productos dentro de la misma, los cuales los pueden encontrar en una sola visita.

¿Conoces los productos ofrecidos en Showroom by por su página ó por la página de cada producto?

14 respuestas



Con el objetivo de saber si realmente era eficiente la forma de hacer marketing o de dar a conocer los productos en existencia dentro del colectivo por parte del Showroom, preguntamos a los clientes sí se habían enterado de los productos dentro de la tienda por medio de las páginas de la tienda o por la página de los emprendedores, a lo cual todos los clientes dijeron que se habían enterado de los productos gracias a la página de Showroom By. Esto quiere decir que si un emprendedor no tiene mucho alcance en redes sociales, el colectivo de ventas puede ser un buen canal de marketing para promocionar sus productos y tener un mayor alcance a los clientes.



Por último, queríamos saber cuál es la frecuencia con la que los clientes visitan este tipo de tiendas, a lo que la mayoría respondió que solo van a los colectivos de ventas cuando hay un producto que les interesa comprar o cuando anuncian nuevos productos.

Conclusiones

Se puede concluir con todo lo anterior que los colectivos de ventas son una estrategia altamente efectiva para que los emprendedores puedan impulsar su marca a nuevos clientes, ya que estos proporcionan una plataforma única para promover sus productos y servicios a través de múltiples canales, y esto les permite tener mayor exposición y alcance del público.

Los colectivos de ventas abren las puertas a los emprendedores para que puedan brindar a sus clientes la facilidad de encontrar sus productos en un punto de venta fijo, sin tener que estar planeando puntos de entrega diferentes, lo que también es efectivo para el mismo emprendedor. Esto puede ayudar a tener una mayor satisfacción por parte del cliente y crear una fidelidad hacia la marca a largo plazo.

Se puede argumentar después de la investigación que los emprendedores pueden optimizar sus recursos utilizando un colectivo de ventas como estrategia de marketing y punto oficial de ventas, además de tener

la oportunidad de alimentar sus conocimientos de forma más rápida al colaborar con otros emprendedores y compartir los mismos recursos, espacio físico y el recurso humano que las mismas dueñas del colectivo de ventas les ofrecen; además, reducen sus costos operativos y mejoran la eficiencia en la forma de entrega del producto hacia el cliente.

Elegir correctamente el colectivo al que quieren incursionar debe de ser uno de los principales temas que los emprendedores deben de tener claro, saber a qué público quieren dirigirse, ya que no todos los colectivos de ventas son para todos los productos. Un previo análisis del tipo de clientes que asisten a cada uno de los colectivos podría ser uno de los factores de éxito para los usuarios, así como considerar unirse a un colectivo de ventas antes de aperturar su propio negocio.

Referencias

- Bell, D., Gallino, S., Moreno, A., Yoder, J., & Ueda, D. (2018). The store is dead-long live the store. *MIT Sloan Management Review*.
- Giraldo, V. (agosto 17, 2020). *Marketing Multicanal: cómo cautivar a la audiencia de tu marca no importa dónde estén*. Rockcontent. https://rockcontent.com/es/blog/marketing-multicanal/#google_vignette
- Gómez Vázquez, V., García Antonio, A., y Luna-Jiménez, A. L. (2020). El marketing digital como estrategia en las MIPyMES turísticas de Tenosique, Tabasco. *Vinculatégica EFAN*, 6(1), 18–29. <https://doi.org/10.29105/vtga6.1-529>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C.P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.
- Jeanpert, S., & Salerno, F. (2013). Marketing multicanal: comment favoriser l'adhésion du personnel des magasins? *Décisions Marketing*, 71, 13–30. <http://www.jstor.org/stable/44815282>
- Konur, D. (2021). Keep your enemy close? Competitive online brands' expansion with individual and shared showrooms. *Omega*, 99, 102206.
- Pérez, A., Torres, D., Torralba, A. y Salgado, W. (2020). Características y elementos del fenómeno emprendedor en Villavicencio, Colombia. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 16(30). <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v16i30.2782>

- Torres, C. L. (septiembre 3, 2018). Mujeres emprendiendo en colectivo. VOCETYS. <https://www.cetys.mx/noticias/mujeres-emprendimiento-en-colectivo/#:~:text=Por%20lo%20tanto%2C%20un%20colectivo,venta%20c%C3%B3modo%2C%20accesible%20y%20seguro>
- Villarreal, O. y Landeta, J. (2010). El estudio de casos como metodología de Investigación científica en dirección y economía de la Empresa. Una aplicación a la internacionalización. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 16(3), 31-52.
- Zorrilla, S. (2009). *Introducción a la metodología de la investigación: casos aplicados a la administración*. Cal y Arena editores.

Estudios económicos y regionales. Un acercamiento a la cultura empresarial.

*Se terminó de imprimir en diciembre de 2024
en los talleres gráficos de Astra Ediciones*

*Av. Acueducto 829, Colonia Santa Margarita, C. P. 45140,
Zapopan, Jalisco*

*E-mail: edicion@astraeditorial.com.mx
www.astraeditorialshop.com*

*Impresión digital con interiores en papel bond 75g.
portada en cartulina sulfatada 12 pts.*

El tiraje consta de 50 ejemplares

El objetivo del presente libro es indagar, plantear y reflexionar sobre diversas temáticas que se abordan en el contexto económico desde las perspectivas regionales, empresariales y de negocios. En particular, se dan a conocer estudios con énfasis en la productividad, emprendimiento, competitividad, factibilidad económica y financiera, cultura empresarial y organizacional, negocios y estrategias de ventas. Con ello, se pretende contribuir en la identificación de las principales características que se manifiestan en el entorno económico regional y nacional.

ISBN:979-13-87631-32-1



9 791387 631321



Consulta y descarga

