

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN



“COMPETITIVIDAD DEL SECTOR LOGÍSTICO EN MIPYMES DE TRANSPORTE
DE CARGA TERRESTRE EN TIJUANA, B.C. (ENFOQUE MICRO)”

TESIS

Que para obtener el grado de
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

Presenta:

CRISTOFER FRANCISCO MATA ROMERO

Directora de Tesis:

DRA. NANCY IMELDA MONTERO DELGADO

TIJUANA, BAJA CALIFORNIA DICIEMBRE DE 2023

DEDICATORIA

A mis queridos alumnos, ex alumnos y a los que vendrán, ustedes son la razón de mi dedicación y pasión por la enseñanza y estudio. Agradezco a la Universidad Autónoma de Baja California por arroparme y poder crecer como docente. Este logro es tanto suyo como mío.

AGRADECIMIENTOS

A mis primos, María y Ezequiel, les agradezco de todo corazón por siempre estar ahí. Gracias por recibirme en su hogar, por proporcionarme una oportunidad laboral y ofrecerme su apoyo incondicional en cada paso. A sus hijos, Frida, Sarah y Ezequiel Jr., a quienes amo incondicionalmente, gracias por formar parte de mi vida.

A mis padres, quienes supieron soltarme para que pudiera volar, pero siempre estuvieron emocionalmente presentes en cada paso que di. Su amor y comprensión han sido mi fortaleza.

A mis amigas Paloma y Erika, su apoyo incondicional ha sido un faro en los momentos más oscuros. Gracias por estar siempre ahí, dispuestas a acompañarme en este camino.

A mis compañeros de maestría, María y Diego, compartimos risas, desafíos y triunfos. Su amistad ha sido un regalo valioso en esta travesía académica.

Agradezco de manera especial a mi directora de tesis, la Dra. Nancy Imelda Montero Delgado, por su orientación experta y apoyo constante a lo largo de esta investigación.

A mis maestros, quienes han dejado una huella significativa en mi formación académica.

A mis alumnos, quienes son la razón por la que elegí este camino, gracias por enseñarme tanto como yo espero haberles enseñado.

A cada persona que ha compartido este viaje conmigo, su presencia ha hecho que este camino sea más significativo.

INDICE

CAPITULO I: INTRODUCCIÓN	7
CAPITULO II: GENERALIDADES DEL PROYECTO	10
2.1 Antecedentes	11
2.2 Planteamiento y definición del problema.....	17
2.3 Objetivo general.....	19
2.4 Objetivos específicos	19
2.5 Preguntas de investigación.....	19
2.6 Justificación económica	20
2.7 Valor teórico	21
2.8 Valor social	21
CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO.....	23
3.1 Origen del concepto de Competitividad.....	24
3.2. Teorías de la competitividad.....	26
3.2.1. Competitividad de Porter.....	28
3.2.1.1. Las 5 fuerzas competitivas de Porter	30
3.2.2. Competitividad según Krugman.....	33
3.2.3. Modelo de los 9 factores de Cho, Moon y Kim.....	34
3.2.4. Modelo de competitividad sistémica de Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer.....	35
3.2.4.1. Nivel micro.....	37
3.2.4.2. Nivel meso.....	46
3.2.4.3. Nivel macro.....	48
3.2.4.4. Nivel meta.....	50
CAPÍTULO IV MARCO CONTEXTUAL	52
4.1 Importancias de las MIPYMES	53
4.2 Importancia de la MIPYMES a nivel mundial.....	54
4.3 Importancia a nivel internacional.....	55
4.4 Importancia en México	56
4.5 Importancia de las MIPYMES en B.C. y Tijuana.....	58
4.6 Importancia del sector de transportes de carga terrestre	59
4.7 Importancia de las MIPYMES de transporte de carga terrestre.....	60
4.8 En economías desarrolladas.....	61
4.9 En América Latina.....	62
4.10 En México.....	63
4.11 En Baja California.....	65
4.12 Desarrollo del sector logístico de transporte de carga terrestre	66

CAPÍTULO V: METODOLOGÍA	68
5.1 Definición del proyecto.....	69
5.1.2 Determinación de las variables.	70
5.1.4 Determinación del tipo de investigación.....	73
5.2.1 Horizonte temporal y espacial de investigación.....	75
5.2.2 Método de recolección de datos.....	75
5.2.3 Sujetos de estudio.....	76
5.2.4 Universo y muestra.	76
5.2.5. Instrumento de recolección de datos.....	77
5.2.5.1 Validez y fiabilidad del instrumento	78
5.2.6 Diseño del trabajo de campo.....	79
CAPÍTULO VI: RESULTADOS	81
6.1 Resultados nivel micro.....	83
6.2 Resultados nivel meso.....	101
6.3 Resultados nivel macro	125
6.4 Resultados nivel meta	139
CAPITULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	147
7.1 Discusión.....	148
7.2 Conclusiones.....	152
7.2.1 Conclusión nivel micro	152
7.2.2 Conclusión nivel meso	153
7.2.3 Conclusión nivel macro	154
7.3.4 Conclusión nivel meta.....	156
7.3 Recomendaciones	158
7.3.1 Recomendaciones nivel micro	158
7.3.3 Recomendaciones nivel meso	162
7.3.3 Recomendaciones nivel macro.....	164
7.3.4 Recomendaciones nivel meta.....	166
Referencias.....	168
ANEXOS	178

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Línea del tiempo sobre la evolución del transporte de carga.....	12
Figura 2. Principales aduanas por las cuales se realizan exportaciones vía carretera.....	14
Figura 3. Principales aduanas por las cuales se realizan importaciones vía carretera.....	14
Figura 4. Esquema general de la estructura del marco teórico.....	24
Figura 5. Esquema de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter.....	31
Figura 6. Modelo de los 9 factores de Cho, Moon y Kim.....	35
Figura 7. Modelo de competitividad sistémica.....	36
Figura 8. Matriz de congruencia.....	69
Figura 9. Capacidad de gestión.....	83
Figura 10. Estrategias empresariales.....	86
Figura 11. Gestión de la innovación.....	89
Figura 12. Buenas prácticas.....	91
Figura 13. Redes de cooperación tecnológica.....	95
Figura 14. Logística empresarial.....	98
Figura 15. Interacción entre proveedores, productos y usuarios.....	100
Figura 16. Propuesta de clúster logístico.....	160
Figura 17. Sistema de valor.....	161

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variables independientes, dependiente e indicadores del nivel micro.....	71
Tabla 2. Variables independientes, dependiente y factores de análisis de los niveles macro, meso y meta.....	72
Tabla 3. Cálculo de Alpha de Cronbach.....	79

Matriz metodológica

Matriz metodológica	
Disciplina	Ciencias administrativas
Área de Conocimiento	Administración de negocios
Línea de investigación	Competitividad
Especialidad	Sector logístico
Objetivo del estudio	Analizar el nivel micro de competitividad sistémica de las MIPYMES transporte de carga terrestre en Tijuana, Baja California.
Sujetos de estudio	MIPYMES de transporte de carga terrestre de Tijuana, B.C.
Problema por abordar	Detectar niveles de competitividad en el sector logístico en MIPYMES de transporte de carga terrestre de Tijuana, B.C.
Finalidad	Analizar niveles de competitividad sistémica con un enfoque micro, y brindar recomendaciones que coadyuven al aumento de competitividad, con el fin de lograr que las MIPYMES de transporte de carga terrestre de Tijuana, B.C. alcancen y mantengan un posicionamiento estable en el mercado.
Tipo de investigación	Investigación Aplicada
Modelo	Competitividad sistémica
Instrumento de recolección de datos	Encuestas e investigación documental
Autor	Cristofer Francisco Mata Romero
Director de tesis	Dra. Nancy Imelda Montero Delgado

CAPITULO I: INTRODUCCIÓN

Introducción

En la actual era de globalización y avances tecnológicos, el concepto de competitividad ha cobrado una importancia cada vez mayor en diversos ámbitos económicos y empresariales. En este contexto dinámico, el presente trabajo se adentra en un análisis profundo de la competitividad en el sector de transporte de carga terrestre, específicamente en el contexto de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES). A través de una exploración de teorías clave y marcos conceptuales, así como de un enfoque metodológico riguroso, esta investigación busca comprender los factores que influyen en la competitividad de las MIPYMES de transporte de carga terrestre y su contribución al desarrollo económico en Baja California y Tijuana.

Así mismo, se desarrolla un capítulo llamado generalidades del proyecto, en el cual se establece el contexto general d, incluyendo antecedentes que motivaron la investigación y la definición del problema que se abordará. Esto establece una base sólida para comprender la importancia de explorar la competitividad en el sector de transporte de carga terrestre en el contexto de las MIPYMES.

Por otra parte, el tercer capítulo corresponde al desarrollo de un marco teórico, donde se adentra en las teorías clave de la competitividad, abordando perspectivas desde diferentes enfoques como el propuesto por Porter (1990), Krugman (1994) y Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer(1996). Se exploran modelos conceptuales y estructuras analíticas que han sido fundamentales para comprender los determinantes de la competitividad sistémica en diversos niveles, desde micro hasta meta.

A su vez, en el capítulo cuatro que pertenece al marco contextual se explora la importancia de las MIPYMES en diferentes escalas: desde el ámbito global hasta el nivel local de Baja California y Tijuana. Además, se analiza la relevancia del sector de transporte de carga terrestre y

su contribución al desarrollo económico en estas regiones.

Asimismo, al capítulo cinco, se detalla la metodología utilizada para llevar a cabo la investigación. Se discute la definición del proyecto, las variables, el diseño de investigación, la selección de sujetos de estudio y la metodología de recolección de datos, entre otros aspectos clave. El capítulo seis presenta los resultados obtenidos a través del análisis de datos recopilados. Se presentan hallazgos relevantes relacionados con la competitividad de las MIPYMES de transporte de carga terrestre de Tijuana B.C.

Por último, se realiza una discusión detallada de los resultados, extrayendo conclusiones significativas sobre los factores que influyen en competitividad en este sector. Además, se ofrecen recomendaciones y propuestas que pueden ser útiles para mejorar la competitividad de las MIPYMES de transporte de carga terrestre en la región.

CAPITULO II: GENERALIDADES DEL PROYECTO

2.1 Antecedentes

La logística ha desempeñado un papel fundamental a lo largo de la historia en la optimización de la distribución de bienes y recursos. Uno de los pilares esenciales de esta disciplina es el transporte de carga terrestre, cuya evolución ha estado intrínsecamente ligada al desarrollo de la sociedad y la economía. Desde las antiguas rutas comerciales que conectaban ciudades y civilizaciones hasta la moderna red global de transporte terrestre, esta faceta logística ha experimentado transformaciones significativas.

El transporte de carga terrestre ha evolucionado a lo largo de los siglos, pasando desde el uso de animales de carga en las primeras civilizaciones hasta la implementación de vehículos motorizados y sistemas de ferrocarril en épocas más recientes. En los albores de la historia, las rutas comerciales terrestres como la Ruta de la Seda conectaban continentes y fomentaban el intercambio de mercancías y conocimientos. Con el advenimiento de la Revolución Industrial, el transporte ferroviario revolucionó la velocidad y la capacidad de carga, transformando las economías y permitiendo una mayor expansión comercial (Zamora, 2013).

Figura 1.

Línea del tiempo sobre la evolución del transporte de carga

Nota. Elaboración propia con información de Islas & Zaragoza (2007).

La globalización fue la que hizo que la logística tuviera un alto impacto de repercusión en las empresas de México debido a que éstas se plantean constantemente cómo lograr obtener un mejor rango de competitividad. Uno de los principales problemas que mantenía la logística en el país se enmarcó en cómo diseñar y aplicar una estrategia eficiente; para esto era necesario optimizar las redes de distribución y mejorar el desempeño de los almacenes y los sistemas de información. Lo que se pudo hacer a causa de la red de información que se maneja y la integración de los procesos para alcanzar un mismo fin, que es el de entregar el producto al

cliente (Alto Nivel, 2011).

En México, la logística es uno de los sectores principales de la economía nacional, la logística puede desarrollar a la economía y promover competitividad económica. Investigadores en China y Europa han demostrado que la logística y el crecimiento regional están correlacionados, que ambos se pueden promover entre sí (Villegas, 2014, p.14).

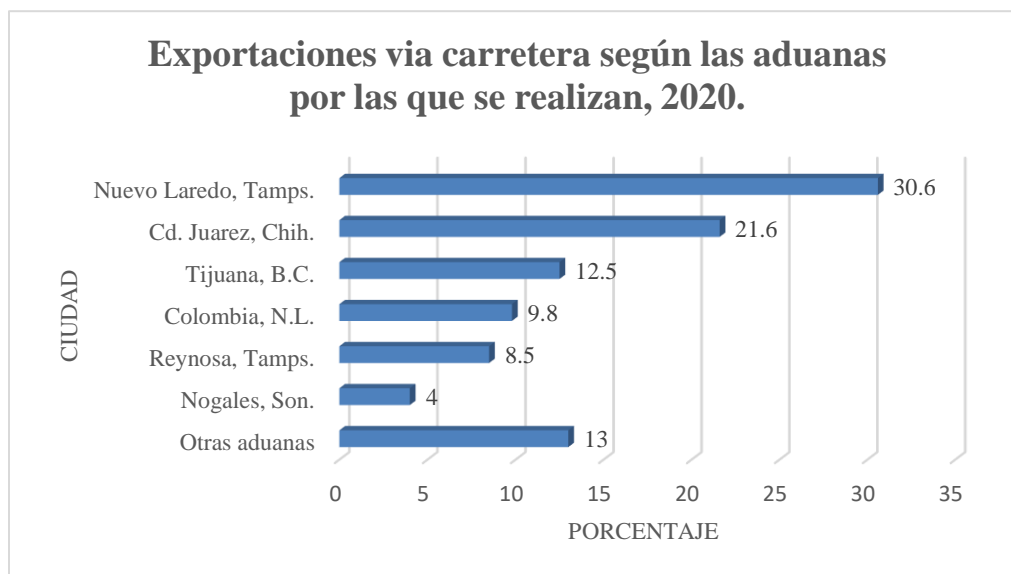
En cuanto al tipo de transporte utilizado, México tiene una gran preferencia por la utilización del transporte terrestre para su operativa comercial. De dicho sector, el autotransporte de carga o transporte carretero es el más utilizado, sobre todo en el comercio exterior mexicano, debido al bajo costo de este, el fácil acceso a empresas dedicadas a este giro para el transporte de mercancías y, sobre todo, debido a la cercanía con EE. UU., situación por la cual las empresas prefieren enviar sus productos por medio del autotransporte (Villegas, 2014, pág.14).

De acuerdo con datos del INEGI, en relación con los bienes exportados e importados por México en 2013, el transporte carretero fue el que más mercancía operó, con 56% y 51% de exportaciones e importaciones, respectivamente (Zamora & Mora, 2018).

La ciudad de Tijuana cuenta con una ubicación geográfica que la hace ser una de las ciudades con mayor exportaciones e importaciones por el medio terrestre, esto gracias a que es frontera con el país vecino Estados Unidos, a continuación, se muestran representaciones graficas que plasman lo anterior expuesto.

Figura 2.

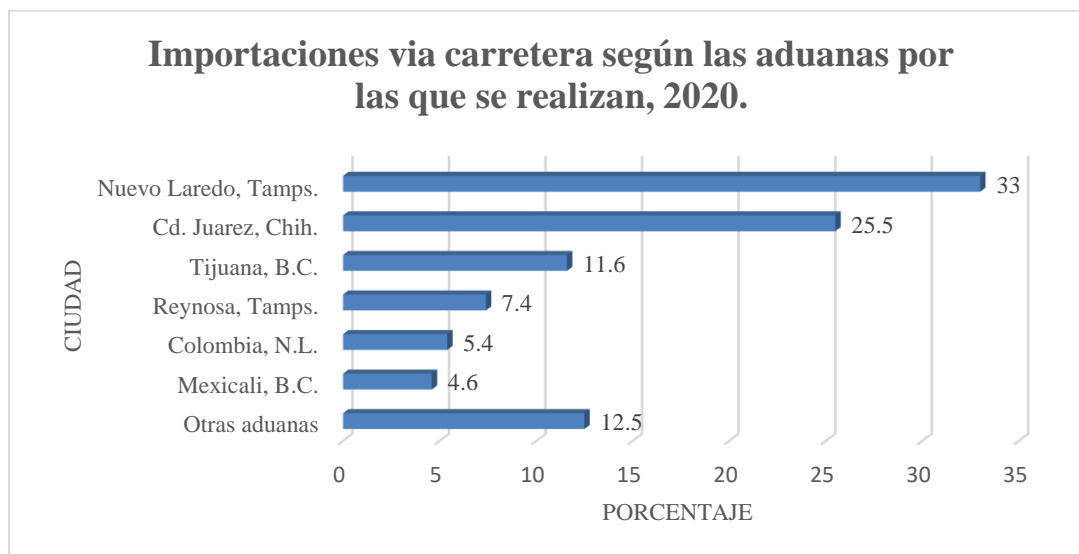
Principales aduanas por las cuales se realizan exportaciones vía carretera



Nota. Elaboración propia con información de INEGI (2020).

Figura 3.

Principales aduanas por las cuales se realizan importaciones vía carretera



Nota. Elaboración propia con información de INEGI (2020).

Por otra parte, el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) del autotransporte de carga fue de 3.4% en promedio cada año de 1993 a 2020, cifra superior al crecimiento del PIB de la economía que fue de 1.9 por ciento., así mismo en 2020 el PIB del autotransporte de carga aportó 3.3% del PIB de la economía (INEGI, 2020).

Con en el contexto anterior, a lo largo de la historia, la logística ha desempeñado un papel vital en la optimización de la distribución de bienes y recursos, siendo el transporte de carga terrestre uno de los componentes fundamentales en esta disciplina. Desde las antiguas rutas comerciales hasta la moderna red global de transporte, el transporte de carga terrestre ha evolucionado significativamente. Desde el uso de animales de carga en civilizaciones antiguas hasta la implementación de tecnologías modernas como el transporte ferroviario y el autotransporte, su desarrollo ha reflejado las necesidades cambiantes de la sociedad y la economía.

La globalización ha influido en la relevancia de la logística en empresas mexicanas, que buscan aumentar su competitividad. La optimización de redes de distribución, sistemas de información y procesos se ha convertido en una prioridad para lograr un mejor rendimiento y entregar productos a los clientes de manera eficiente. En México, la logística es un sector clave en la economía, con la capacidad de impulsar el crecimiento regional y la competitividad económica.

En el contexto mexicano, el transporte terrestre, especialmente el autotransporte de carga predomina debido a su bajo costo y a la proximidad con Estados Unidos, un socio comercial crucial. Tijuana, al ser una ciudad fronteriza, destaca en las exportaciones e importaciones vía terrestre. Además, el autotransporte de carga ha demostrado un crecimiento constante en su

contribución al Producto Interno Bruto (PIB), superando el crecimiento económico general del país en los últimos años.

Estos factores ilustran cómo el transporte de carga terrestre sigue siendo un motor clave para la economía y el comercio en México, adaptándose a las demandas cambiantes y contribuyendo de manera significativa al desarrollo económico del país.

2.2 Planteamiento y definición del problema

Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) de transporte de carga terrestre tienen un papel fundamental en la cadena de suministro y en la distribución de bienes en la región. Dado que Baja California, y específicamente Tijuana, se sitúan en una ubicación geográfica estratégica en la frontera con Estados Unidos, estas empresas desempeñan un papel vital en el comercio entre ambos países, contribuyendo significativamente al flujo económico local y regional (Berra, 2016).

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en 2022, se estima que en Baja California existen alrededor de 125,980 empresas establecidas, de las cuales 60,102 se encuentran ubicadas en la ciudad de Tijuana. Del total, 895 pertenecen al sector de Transportes, correos y almacenamiento, de las cuales 300 son MIPYMES dedicadas al transporte de carga terrestre. Es importante destacar que estas MIPYMES tienen un impacto económico significativo en el estado, y su contribución se refleja en el desarrollo regional (INEGI, 2022).

La competitividad empresarial emerge como un factor fundamental para el éxito y la supervivencia de las MIPYMES de transporte de carga terrestre. La competitividad, en un sentido más amplio, está básicamente vinculada a la rentabilidad, la productividad, la innovación, la calidad de productos y servicios, así como a la participación en el mercado. La capacidad de estas para mantenerse y crecer en el entorno competitivo depende de diversos factores, como la eficiencia operativa, la inversión en tecnología y la adaptación a las demandas cambiantes de la industria y los clientes (Arévalo & Sosa, 2015).

Así mismo, el enfoque en un modelo de competitividad sistémica permite analizar los

elementos interrelacionados que contribuyen a la competitividad de estas MIPYMES. Este enfoque considera los niveles meta, macro, meso y micro para comprender cómo se integran y complementan los esfuerzos en diferentes niveles de la organización, del gobierno y de la sociedad. Además, se busca identificar cómo los factores económicos, tecnológicos y sociales influyen en la competitividad de estas MIPYMES y cómo esta se traduce en un impacto económico más amplio en la región (Esser et al, 1994).

El propósito de esta investigación es analizar el nivel de competitividad de las MIPYMES de transporte de carga terrestre en Tijuana, Baja California, a través del uso de un modelo de competitividad sistémica, de esta manera, comprender la interacción de las MIPYMES con su entorno, para que así estas puedan adaptarse a las demandas cambiantes y contribuir al desarrollo económico local y regional.

2.3 Objetivo general

Analizar el nivel micro de competitividad sistémica de las MIPYMES transporte de carga terrestre en Tijuana, Baja California.

2.4 Objetivos específicos

1. Evaluar el desempeño a nivel micro de las MIPYMES de transporte de carga terrestre ubicadas en Tijuana, B.C
2. Identificar el desempeño del nivel meso en las MIPYMES de transporte de carga terrestre en Tijuana, B.C.
3. Analizar la influencia del nivel macro en las MIPYMES de transporte de carga terrestre en Tijuana, B.C.
4. Identificar el impacto del nivel meta en las MIPYMES de transporte de carga terrestre en Tijuana, B.C.

2.5 Preguntas de investigación

1. ¿Cuáles son los factores clave que influyen en el desempeño a nivel micro de las MIPYMES de transporte de carga terrestre ubicadas en Tijuana, B.C.?
2. ¿Cuál es el desempeño del nivel meta en las MIPYMES de transporte de carga terrestre en Tijuana, B.C.?
3. ¿Qué tanto influye el nivel macro en la competitividad de las MIPYMES de transporte de carga terrestre en Tijuana, B.C.?
4. ¿Cuál es el impacto del nivel meso en las MIPYMES de transporte de carga terrestre en Tijuana, B.C.

2.6 Justificación económica

Esta investigación se fundamenta en la necesidad de comprender y evaluar el impacto de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) dedicadas al transporte de carga terrestre en la ciudad de Tijuana, Baja California en el contexto logístico y económico de la región. El análisis de la competitividad de estas MIPYMES y su contribución al comercio regional e internacional conlleva importantes implicaciones económicas que merecen ser exploradas y cuantificadas. A continuación, se presentan los puntos clave.

- **Contribución al PIB y Empleo:** Las MIPYMES representan una parte significativa del tejido empresarial en la ciudad de Tijuana y en la región de Baja California en su conjunto. Comprender su competitividad y su papel en el sector logístico permitirá evaluar su contribución al Producto Interno Bruto (PIB) local y regional, así como a la generación de empleo. Una mayor competitividad en estas empresas puede resultar en un aumento de la producción y, por lo tanto, un impacto positivo en los indicadores económicos (INEGI, 2022).
- **Comercio Internacional:** Dado que Tijuana se encuentra en una ubicación geográfica estratégica en la frontera con Estados Unidos, las MIPYMES de transporte de carga terrestre desempeñan un papel crucial en el comercio entre ambos países. Una evaluación de su competitividad en este contexto permitirá analizar cómo contribuyen al flujo de bienes y servicios a través de la frontera (Berra, 2016).

Con lo anterior descrito, se puede resaltar la importancia de evaluar la competitividad de las MIPYMES de transporte de carga terrestre en Tijuana, Baja California, como un medio para comprender su influencia en el desempeño económico local y regional.

2.7 Valor teórico

Dado el limitado alcance de investigaciones en torno a la competitividad en el sector logístico, en particular en las MIPYMES dedicadas al transporte de carga terrestre, se ha llevado a cabo la creación de un instrumento con el propósito de evaluar las diversas variables contempladas dentro del modelo de competitividad sistémica, específicamente las variables del nivel micro. Esta herramienta no solo tiene la intención de aplicarse en este contexto específico, sino también de servir como un modelo replicable en futuros estudios de investigación.

Con relación a esta iniciativa, los resultados obtenidos de la presente investigación tienen como objetivo enriquecer y ampliar el limitado conjunto de conocimientos existentes en este campo de estudio. A través del análisis de las variables de competitividad sistémica en el ámbito de las MIPYMES de transporte de carga terrestre, se aspira a contribuir al fortalecimiento de estas.

2.8 Valor social

En paralelo a su impacto en el ámbito empresarial, es esencial reconocer el valor social intrínseco que subyace en la investigación sobre la competitividad en el sector logístico, específicamente al enfocarse en las micro, pequeñas y medianas empresas involucradas en el transporte de carga terrestre.

Esta investigación no solo conlleva implicaciones económicas y comerciales, sino que también desempeña un papel crucial en el fortalecimiento de la estructura social. Al impulsar el crecimiento y la sostenibilidad de las MIPYMES en el sector de transporte de carga

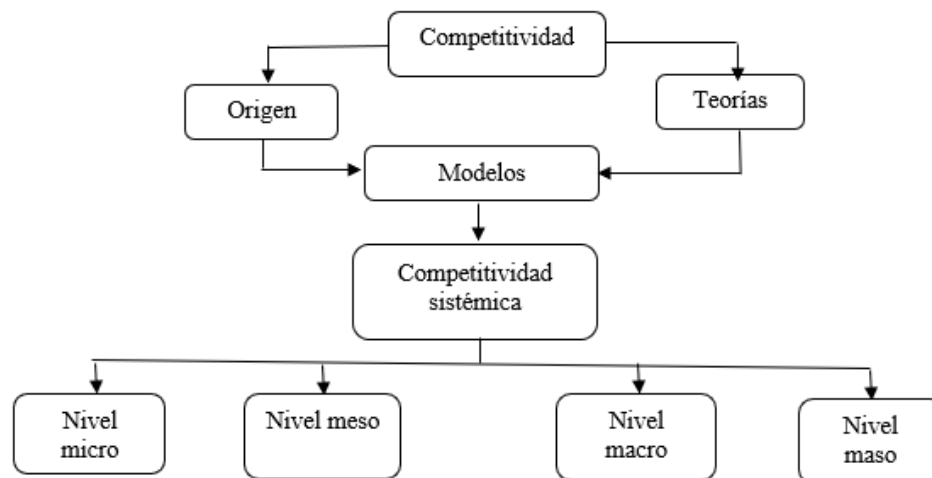
terrestre, se generan efectos positivos que se reflejan en múltiples niveles de la sociedad.

El aumento de la competitividad en este sector puede traducirse en la creación de empleos estables y la mejora de las condiciones laborales, contribuyendo así al bienestar de las familias y comunidades involucradas. Además, una mayor eficiencia en la logística y el transporte de carga terrestre puede redundar en una disminución de los costos operativos, lo que potencialmente podría traducirse en tarifas más competitivas para los consumidores y una mejora en el acceso a bienes y servicios esenciales.

CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO

Figura 4.

Esquema general de la estructura del marco teórico



Nota. Elaboración propia con información de competitividad sistémica de (Esser K., Hillebrand, Messner, & Meyer-Stamer, 1996).

3.1 Origen del concepto de Competitividad.

¿Cómo se define la competitividad? Es difícil proporcionar una única definición para el término competitividad, ya que varía según el enfoque o perspectiva desde la cual se examine. Para algunos, la competitividad puede relacionarse con ser el líder en la ejecución de cualquier actividad o trabajo, mientras que para otros podría representar una forma de confrontación o batalla entre dos o más personas.

La Real Academia Española (2022) define competitividad como “competitivo, capaz de competir, con capacidad de competir y rivalidad para la consecución de un fin”; por otra parte, Porter (1990) define la competitividad como “La capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la

población. El único camino sólido para lograrlo se basa en el aumento de la productividad” (p.163).

Como se puede observar el concepto de competitividad puede volverse bastante complejo, el origen de este, cuyo recorrido formal histórico comienza en los años 80 con los análisis y estudios del economista Michael Porter sobre la “ventaja y estrategia competitiva”, los cuales Porter concibe como la mayor capacidad de producción de bienes y servicios, y actuar exitosamente en mercados internos y externos de una economía; por otra parte, es importante mencionar la estrecha relación y la diferencia entre el termino competitividad con los conceptos de competencia y ventaja comparativa (Arboleda, 2016).

En cuanto al concepto de competencia Müller (1995) explica que esta “Se puede entender como parte de la lucha económica, y la capacidad para la competencia como el proceso que desemboca en la rivalidad entre los grupos de vendedores. Se podría, por lo tanto, distinguir la competencia de la competitividad si consideramos esta última como el conjunto de, habilidades y condiciones requeridas para el ejercicio de la competencia”. Haciendo referencia a que la competencia es el resultado de la competitividad y estaría incluida en ella.

Por otra parte, la ventaja comparativa, en comparación con el termino competencia, se mueve en un contexto macroeconómico; por el alcance que tiene, planteado por los economistas clásicos, en particular por Ricardo (1817), afirmaba que la misma tiene que ver con el comercio de los países, cuando cada uno de ellos se especializa y exporta los productos para los cuales sus costos relativos son menores. Haciendo que el comercio exterior ayudaba a que los países tuvieran un desarrollo económico favorable, pues permitía el uso más eficiente de los recursos internos, vía especialización en la producción, de acuerdo con su ventaja comparativa (Arboleda, 2016).

3.2. Teorías de la competitividad.

A través del tiempo la competitividad ha sido estudiada por muchos expertos, sin embargo, solo pocos han sido reconocidos gracias a su gran trabajo, pasión, dedicación y aportes que han hecho hacia las ciencias económicas administrativas y a la sociedad, desde sus principios con el economista y filósofo Adam Smith hasta en la actualidad con el economista Michael Porter (Raez et al., 2021).

El revuelo sobre la competitividad tiene sus inicios en la época de la economía clásica el gran interés por la competitividad se remonta a la doctrina de la economía clásica sobre el comercio internacional, donde surgieron dos enfoques ampliamente reconocidos, la ventaja absoluta de Smith (1776) y la ventaja comparativa de David Ricardo (1817), esto en un nivel de análisis macroeconómico; por otra parte, la escuela neoclásica relaciona a la llamada tradición ricardiana, con la teoría de dotaciones relativas de factores, pero implementando el análisis de los precios en un nivel microeconómico; así mismo, estos enfoques comparten entre si elementos teóricos comunes, como son la división del trabajo, la especialización y el acceso a los recursos naturales (Raez et al., 2021).

La teoría de la ventaja absoluta: Adam Smith veía el comercio como un juego de suma positiva en el que todos los socios comerciales pueden beneficiarse; gran parte de la riqueza de las naciones estaba dedicada a un ataque al mercantilismo. Creía en el funcionamiento de la ley de la naturaleza, mano invisible, y así favoreció el individualismo y el libre comercio; al criticar el mercantilismo, mostró cómo todas las formas de intervención del gobierno, como otorgar monopolios, subsidiar exportaciones, restringiendo las importaciones y regulando los salarios, obstaculizó el crecimiento natural de la actividad económica. Por el contrario, Smith argumentó

que ventajas de la especialización por regiones y naciones. Empezando con tal razonamiento, Smith mostró cómo cada nación estaría mucho mejor económicamente concentrándose en lo que podría hacer mejor, en lugar de seguir la doctrina mercantilista de la autosuficiencia nacional (Dong-sung et al., 2013)

Por otra parte, la teoría de la ventaja comparativa según Ricardo, el país superior debe especializarse donde tiene la mayor ventaja absoluta y el país inferior debe especializarse donde tiene la menor absoluta desventaja. Esta regla se conoce como la teoría de la ventaja comparativa. Una implicación importante de esta teoría es que incluso si un país no tuviera una ventaja absoluta en cualquier bien, este país y otros países todavía beneficiarse del comercio internacional. Para explicar esto, David dio de ejemplo el comercio entre Inglaterra y Portugal, si Portugal podía producir telas con el trabajo de 90 hombres y vino con el trabajo de 80 hombres, e Inglaterra podría producir la misma cantidad de tela con 100 hombres y el vino con 120, sería ventajoso para estas naciones cambiar paños ingleses por vino portugués (Dong-sung et al., 2013).

En cuanto a las teorías de competitividad de Michael Porter, el economista lanzó su primer libro, "*Estrategia competitiva*" (1980). En este libro, Porter analizó cómo las empresas son capaces de crear una ventaja competitiva a largo plazo en sus mercados. Evaluó las dos escuelas de pensamiento en conflicto en ese momento. El primer argumento provino de su alma mater, la Escuela de Negocios de Harvard, que creía que las empresas necesitaban adaptarse a sus circunstancias únicas para obtener una ventaja competitiva. El otro argumento provino del Boston Consulting Group, que creía que la estrategia corporativa podría derivarse de una comprensión del mercado y podría aplicarse a principios universales (Horowitz, 2020).

Algunas de sus obras más importantes enfocadas en la competitividad son las siguientes:

- Estrategia competitiva (1980)
- Ventaja competitiva: crear y mantener un rendimiento superior (1985)
- La ventaja competitiva de las naciones (1990)
- Redefiniendo la atención médica: creando una competencia basada en el valor sobre los resultados (con Elizabeth Olmsted Teisberg, 2006)

3.2.1. Competitividad de Porter.

El economista Michael Porter en su libro “*La ventaja competitiva de las naciones*” (1990) presenta su teoría de la competitividad, donde dice que “La prosperidad de una nación depende de su competitividad, la cual se basa en la productividad con la cual esta produce bienes y servicios. Políticas macroeconómicas e instituciones legales sólidas y políticas estables, son condiciones necesarias, pero no suficientes para asegurar una economía próspera. La competitividad está fundamentada en las bases microeconómicas de una nación: la sofisticación de las operaciones y estrategias de una compañía y la calidad del ambiente microeconómico de los negocios en la cual las compañías compiten. Entender los fundamentos microeconómicos de la competitividad es vital para la política económica nacional”.

Pero ¿cómo se logra ser una empresa competitiva? Porter a través de sus análisis e investigaciones, determino que para que existan organizaciones competitivas, estas necesitan generar una ventaja competitiva, y lo explica en su libro “*Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*” Porter (2014) dice que “la ventaja competitiva es el aspecto esencial del desempeño en los mercados competitivos. Sin embargo, tras varias décadas de expansión y prosperidad vigorosas, muchas compañías perdieron de vista la ventaja competitiva

en su afán de crecer y diversificarse” (p.43).

Así mismo nos menciona que para lograr una ventaja competitiva, se necesitan aplicar 3 estrategias genéricas y estas pueden ser aplicadas a cualquier rubro empresarial; las estrategias pueden ser aplicadas generalmente por separado, pero en ocasiones también en conjunto; las cuales se enuncian y describen a continuación.

1. Estrategia de liderazgo en costos: esta estrategia quizá sea la más intuitiva, ya que, al ofertar un producto o servicio a un menor precio en comparación de la competencia, se genera una ventaja sobre los demás ofertantes, no obstante la fijación del precio al que se oferta el producto no se fija solo por fijar, si no que para llegar a tener un liderazgo en costos, la empresa tiene que tener la capacidad de reducir sus costos de producción; algunos de los medios para lograrlo, pueden ser: tener privilegio a la hora de obtener la materia prima, economía a escala, aplicar una manufactura esbelta, por mencionar algunos; estos medios harán que el costo de producción se reduzca y a su vez el precio al que se oferte el producto final también sea menor (Porter, 2014).

2. Estrategia de diferenciación: Hace referencia a que las empresas busquen una opción atractiva para que puedan construirse su propio nicho en el mercado y no apuestan necesariamente a un elevado porcentaje de consensos en términos generales, sino en compradores que buscan características peculiares del producto distintas a las que ofrecen las empresas oponentes, para llegar a ser diferenciadas unas de las otras, las organizaciones pueden apostar e invertir para mejorar la calidad de sus productos, haciendo que estos productos sean muy apreciados y llegar a tener un alto reconocimiento y prestigio en el mercado. Es importante destacar que la diferenciación es una estrategia de alto costo y que

siempre puede surgir otra empresa que se diferencie de la misma forma (Porter, 2014).

3. Estrategia de enfoque: esta última estrategia consiste en especializarse en un dado segmento del mercado y en ofrecer el mejor producto pensado a dicho segmento, algunos ejemplos concretos de la estrategia de enfoque pueden ser una categoría especial de potenciales compradores un área geográfica específica, un segmento particular de la línea de productos, género o por costumbres y gustos de cierta población (Porter, 2014).

Finalmente, se puede decir que la competitividad en las empresas se puede lograr al tener una ventaja competitiva dentro de la misma, estas ayudan a las organizaciones a sobresalir de las demás, para ello es importante enfocarse en tener un buen desempeño en los mercados y aprovechar las ventajas que se tengan, con el fin de conseguir un buen posicionamiento y una buena estabilidad en el mercado, esto a su vez puede ser posible implementando las estrategias genéricas de liderazgo en costos, diferenciación y enfoque, dependiendo cual sea el contexto en el que se encuentra la empresa.

3.2.1.1. Las 5 fuerzas competitivas de Porter

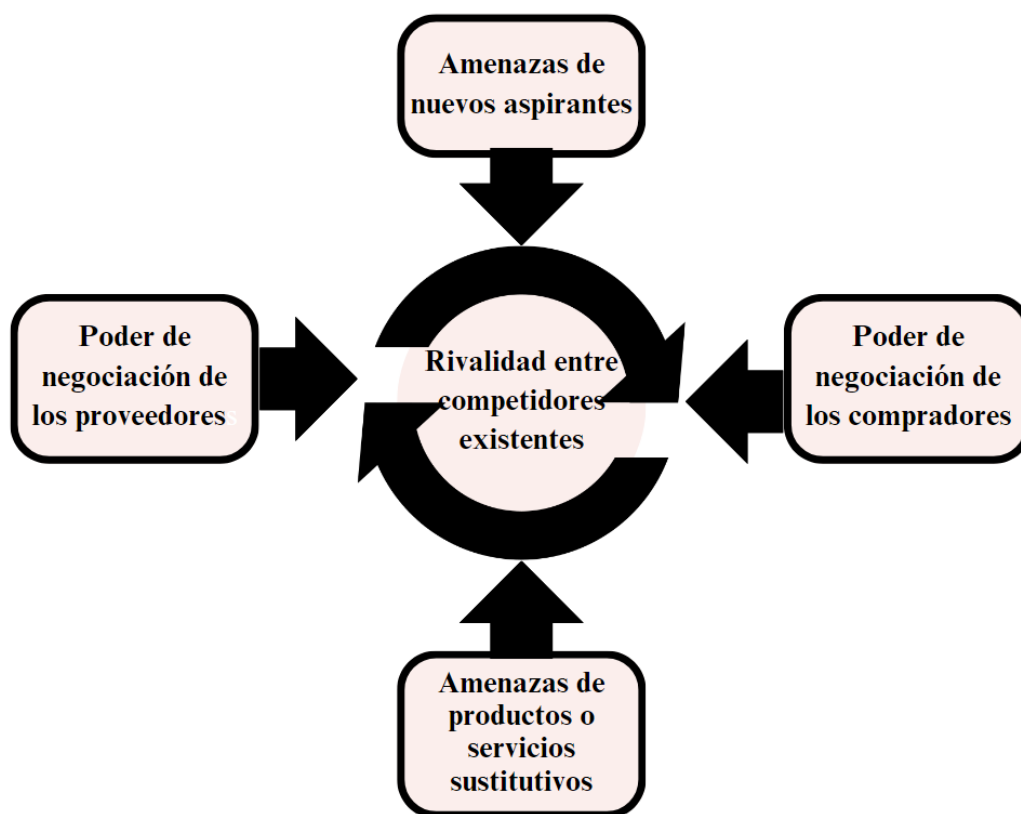
Las 5 fuerzas competitivas de Porter es un modelo desarrollado por el mismo Michael Porter, que el cual explica en su libro "*Ser competitivo*" y dice que son parte de un modelo de análisis competitivo, las cuales determinan el entorno competitivo de la sociedad, el cual afecta a la utilidad. La competencia por las utilidades va más allá de los rivales establecidos de un sector e incluye a otras cuatro fuerzas competitivas: los clientes, los proveedores, los posibles entrantes y los productos sustitutos (Porter, 2017).

Las cinco fuerzas también pueden ser consideradas además como fuerzas verticales, y

corresponden a, el poder de negociación de proveedores y clientes, y las fuerzas horizontales, son, la amenaza de nuevos participantes, productos sustitutos y rivales de la industria compitiendo por una posición. Significativamente, además de considerar el posicionamiento estratégico en relación con los competidores actuales de la industria, el modelo mira hacia futuros productos y servicios, y nuevos proveedores de productos y servicios que pueden ingresar a la industria y competir con las ofertas existentes (Harper & Gavin, D. 2022). Por otra parte, Porter plasma en un esquema cada una de las fuerzas mencionadas anteriormente como se muestra en la siguiente figura

Figura 5.

Esquema de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter.



Nota. Elaboración propia con información del libro “Ser competitivo” Michael Porter (2017).

A continuación, se mencionarán y se describirán cada una de ellas con base a la información encontrada en el libro “*Ser competitivo*” de Porter (2017).

1. Rivalidad entre competidores existentes: La competitividad de una empresa puede verse reducida, ya que en cuanto mayor sea el número de organizaciones que ofrecen productos y servicios similares en el mercado, haciendo que la misma se reduzca Porter (2017).

2. Amenaza de nuevos aspirantes: Cuando un competidor que apenas comienza a entrar al mercado, seguro debió de haber superado varios obstáculos para llegar en donde esta, algunos pueden ser como canales de distribución, obtención de materia prima, costos de producción, por ello, cuanto más fácil le resulte a esta nueva empresa superar cada uno de los niveles que se le vayan presentando, mas importante será la amenaza para tu empresa Porter (2017).

3. Amenaza de productos y servicios sustitutos: Cuando en el mercado se ofertan productos o servicios con una buena calidad-precio o con un precio reducido, estos pueden ponerse a la cabeza y sustituir a otros, por lo que puede que las ventas de un negocio se vean afectadas y a su vez la rentabilidad de esta Porter (2017).

4. Poder de negociación de los proveedores: Toda empresa cuenta con un número determinado de proveedores, pero los mismos pueden a su vez ser una amenaza para la rentabilidad de las organizaciones en algunos casos, los proveedores poderosos capturan una mayor parte del valor para sí mismo cobrando precios más altos, restringiendo la calidad o los servicios Porter (2017).

5. Poder de negociación de los compradores: Así como los proveedores los, clientes son la otra cara de la moneda por decirlo así, ya que pueden tener más peso al forzar a que los precios de los productos o servicios sean más bajos, o al exigir una mejor calidad o más prestaciones, los consumidores son de mayor amenaza si cuentan con habilidad negociadora y más si son sensibles a los precios, ya que al no simpatizar en cuanto al estar de acuerdo con el precio ofertando del producto estos pueden ejercer presión para que se dé una reducción en los precios Porter (2017).

3.2.2. Competitividad según Krugman.

Como anteriormente se ha mencionado Michael Porter (1990) a lo largo de su gran carrera ha sido pionero de la teoría de la competitividad, y que las mismas sugieren que la competitividad sea medida con niveles de productividad al afirmar que “la prosperidad de una nación depende de su competitividad, la cual se basa en la productividad”, así mismo el profesor Paul Krugman (1994), afirma que “la competitividad es un sinónimo de productividad” (García, et al. 2017).

Así mismo el profesor Krugman critica los conceptos de Porter, quien dice que el uso del concepto de competitividad es carente de significado en lo que se refiere a la unidad de análisis de nación, para Paul el concepto para medir la prosperidad de un país ya existe, y ese es la productividad (Lombana & Rozas Gutiérrez, 2009).

Por otra parte, el mismo Krugman dice que el cambio en el estándar de vida de los ciudadanos es determinado por factores domésticos relacionados con la productividad o mejor dicho factores microeconómicos, pero no por la productividad relacionada con otros países competidores, sino simplemente por la productividad doméstica. Por lo que entiende el término

competitividad como una forma poética de decir productividad, pero esto no implica que en competencia internacional este término tenga utilidad. En otras palabras, el término “competitividad de las naciones” es incorrecto “así que, comencemos diciendo la verdad: Competitividad es una palabra sin sentido, cuando se aplica a las economías nacionales y la obsesión con la competitividad es tanto errónea como peligrosa” (Krugman 1994).

3.2.3. Modelo de los 9 factores de Cho, Moon y Kim.

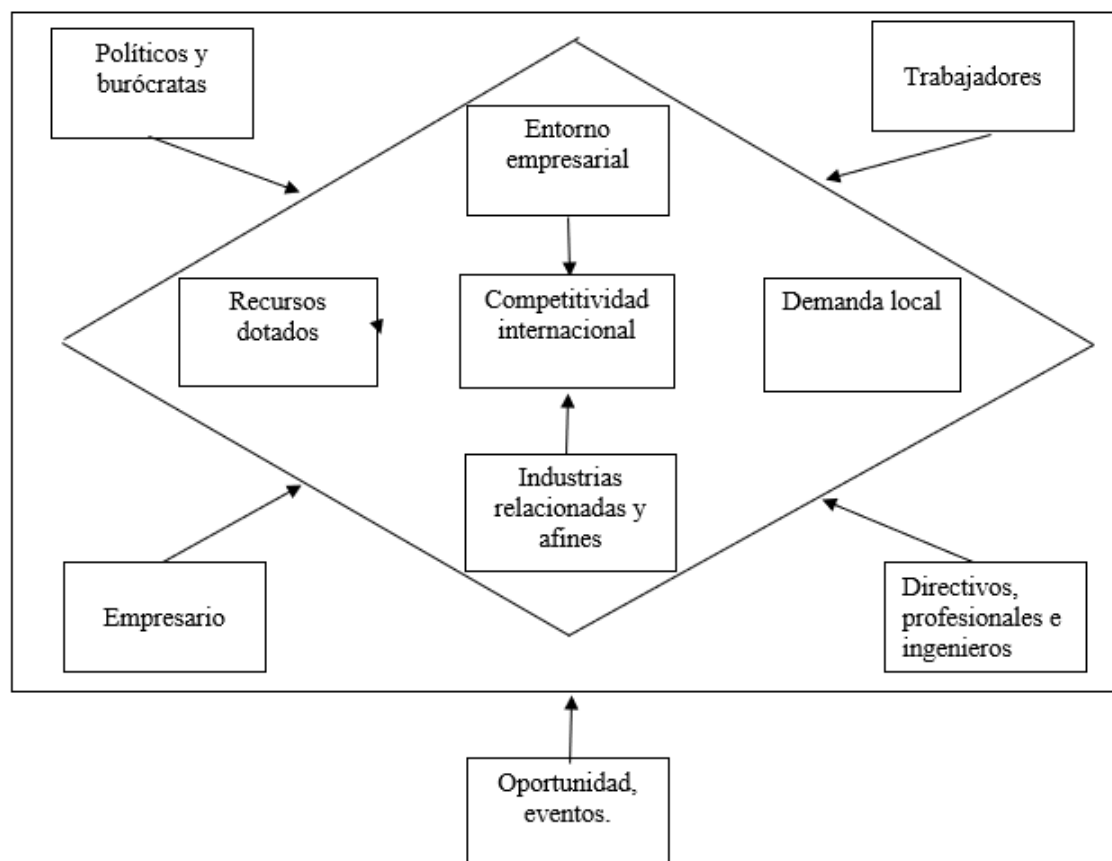
El modelo de los 9 factores de Cho (1998), es una teoría establecida como una extensión del ya conocido modelo de Michael Porter, mejor conocido como el diamante de Porter. Tiene una división entre factores tanto humanos como físicos, es una teoría en la cual se presenta a los trabajadores, empresarios, profesionales, entre otros. Dentro de su segunda división se prueba recursos proporcionados por la demanda local, las industrias relacionadas y los entornos empresariales (Cabrera, et al., 2011).

Dentro de los factores físicos, se incluyen los cuatro factores endógenos del modelo de Porter (1990), y dentro del factor humano, este se desglosa en cuatro subfactores mencionados anteriormente. Finalmente se incluye al azar como factor exógeno; así se desarrolló el modelo de los nueve factores. Cho, Moon y Kim (2009)

Consecuentemente agregaron dos categorías para el alcance del nivel geográfico: el contexto doméstico y el contexto internacional; con esta adecuación al modelo se cubren los faltantes de los tres modelos: el modelo de Porter, el modelo de los nueve factores y el doble diamante generalizado, generando así una propuesta de modelo llamado del doble diamante dual, que integra a los anteriores, a continuación, se puede observar el modelo de los nueve factores en un esquema.

Figura 6.

Modelo de los 9 factores de Cho, Moon y Kim.



Nota. Elaboración propia con información de Cho, Moon y Kim (1994).

3.2.4. Modelo de competitividad sistémica de Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer.

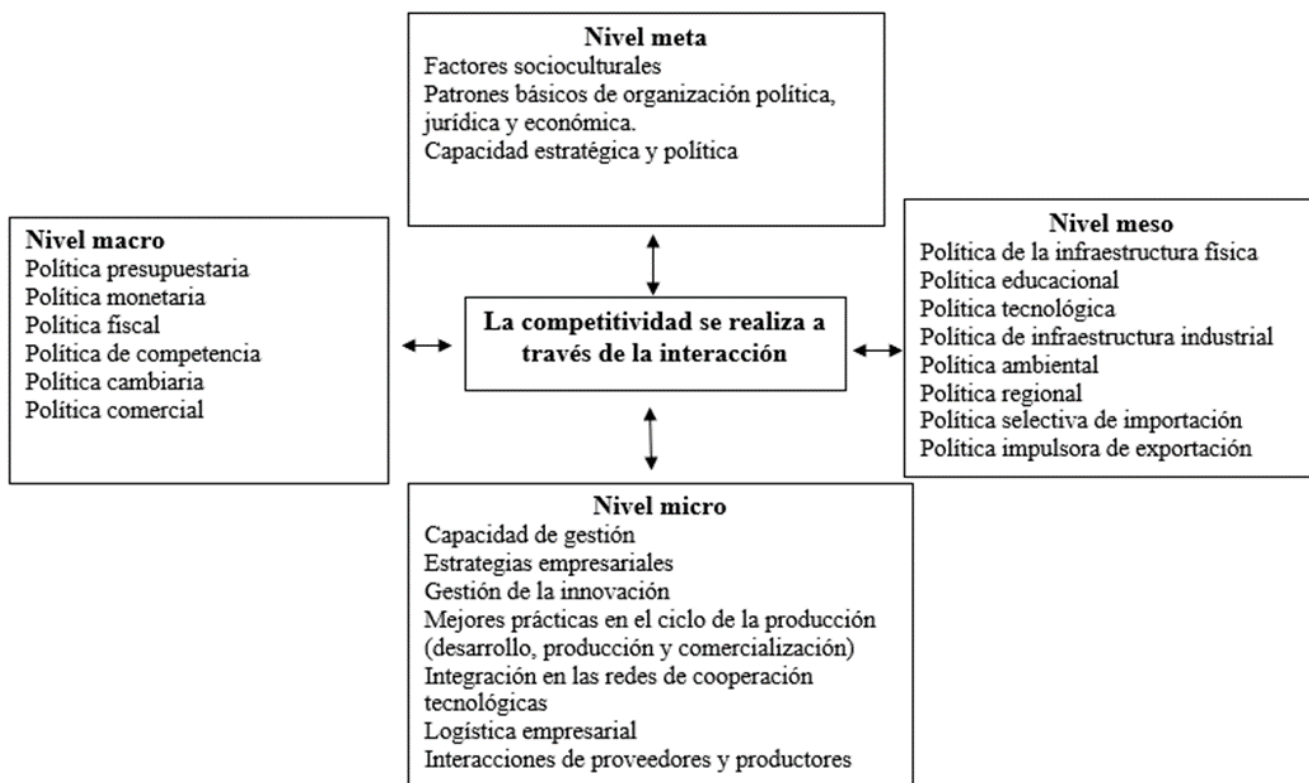
La competitividad empresarial no es un concepto que pueda entenderse como un sistema cerrado, más bien está formado por un conjunto de elementos que interactúan entre sí. Al respecto, Klaus, Wolfgang, Dirk & Meyer (1996) señalan que “la competitividad es un sistema formado por cuatro niveles que interactúan entre sí y que condicionan y modelan el desempeño competitivo: nivel meta, nivel macro, nivel meso y nivel micro”. Estos cuatro niveles forman parte de la

estructura tanto interna como externa de las empresas y mediante ellos es posible realizar el análisis de dichas empresas (Sánchez, et al, 2019).

Este concepto se caracteriza y distingue, ante todo, por reconocer que un desarrollo industrial exitoso no se logra únicamente en función del nivel micro o de las condiciones del nivel macro (estabilidad macroeconómica), es necesario vincular las políticas meso y macro en función del conjunto de factores socioeconómicos y culturales del nivel meta, en otras palabras, es necesario considerar los factores internos y externos que puedan ayudar o afectar la competitividad de las organizaciones (Esser K., Hillebrand, Messner, & Meyer-Stamer, 1996).

Figura 7

Modelo de competitividad sistémica



Nota. Elaboración propia con información de competitividad sistémica de (Esser K., Hillebrand, Messner, & Meyer-Stamer, 1996).

3.2.4.1. Nivel micro.

Se refiere a los requerimientos tecnológicos e institucionales. El cual puede estar compuesto por la capacidad empresarial para desarrollar procesos de mejora continua y asociaciones y redes de empresas. Un sector de actividad económica en general no es competitivo por sí mismo, especialmente si no cuenta con un entorno de apoyo de proveedores, o servicios orientados a la producción, o una presión competitiva basada en las alianzas. La competitividad en el nivel micro está basada en la interacción; donde el aprendizaje por interacciones estratégicas es clave en el proceso de innovación, especialmente cuando se constituyen ventajas competitivas dinámicas (Ferrer, 2005). Este nivel contempla las siguientes variables:

Capacidad de gestión: Son factores determinantes para la competitividad de las empresas la calificación del personal y la capacidad de gestión. De acuerdo con Sánchez (2022) la capacidad de gestión hace referencia a la capacidad para gestionar y administrar los recursos (financieros, tecnológicos, materiales, humanos) para la consecución de objetivos del puesto, el área o de la Institución, utilizando las herramientas y el proceso administrativo de forma eficiente. Los comportamientos que deben de tener los administradores de las empresas con buena capacidad de gestión son los siguientes:

- Establece y/o cumple metas y objetivos en sus actividades de trabajo.

- Conoce y aplica herramientas para la gestión de los diferentes recursos de trabajo.
- Conoce y aplica el ciclo básico del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) en sus diferentes actividades y proyectos de trabajo.
- Sabe cómo organizar sus actividades de trabajo.
- Conoce los indicadores de desempeño que aseguran la efectividad de las tareas.
- Conoce, comprende y aplica adecuadamente los procesos de trabajo.
- Es capaz de identificar áreas de mejora que impacten de manera positiva en los resultados y/o procesos de trabajo.
- Cuida y optimiza los recursos de trabajo.
- Es capaz de establecer prioridades para el mejor aprovechamiento de los recursos de trabajo.
- Estructura tareas, tiempos y actividades de manera eficiente.

Estrategias empresariales: Las empresas competitivas están en condiciones de diseñar e implementar estrategias. La estrategia empresarial es el conjunto de acciones que conducen a la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y factible de ser defendida ante la competencia, por medio de la armonización entre los recursos y capacidades existentes en la empresa y su entorno, con el fin de satisfacer los objetivos y necesidades de los diversos grupos participantes en la organización empresarial.

En un entorno sumamente competitivo es indispensable la creación e implementación de estrategias que ayuden a las organizaciones a lograr sus objetivos.

Existen diferentes tipos de estrategias, entre ellas están las corporativas, genéricas, de mercado, competitivas, de crecimiento y funcionales u operativas del marketing mix (Manene, 2014). Las estrategias que una empresa establezca deben reunir las siguientes características:

- Ser los medios o las formas que permitan lograr los objetivos; los objetivos deben ser los “fines” y las estrategias “los medios” que permitan alcanzarlos (Eficacia).
- Guiar al logro de los objetivos con la menor cantidad de recursos, y en el menor tiempo posible (Eficiencia)
- Ser claras y comprensibles para todos.
- Estar alineadas y ser coherentes con los valores, principios y cultura de la empresa
- Considerar adecuadamente la capacidad y los recursos de la empresa.
- Deben poder ejecutarse en un tiempo razonable.

Por otra parte, la persona o personas responsables de crear y establecer estrategias dentro de la empresa deberán tener la capacidad de:

- Identificar la estrategia como la principal herramienta de la dirección estratégica para conseguir la adaptación de la empresa a su entorno.
- Ser capaz de definir los elementos que forman la estrategia
- Saber identificar y definir las estrategias competitivas.
- Conocer los pasos que requiere el proceso de formulación de cualquier estrategia empresarial.

- Conocer y saber emplear diferentes herramientas de diagnóstico estratégico.

Gestión de la innovación: Una premisa importante para la competitividad es la capacidad de gestión en el área de innovaciones. La gestión de la innovación aborda el proceso de organizar y dirigir los recursos de la organización (humanos, materiales, económicos) con la finalidad de aumentar la creación de nuevos conocimientos. También, para generar ideas que permitan desarrollar nuevos productos, procesos y servicios o mejorar los ya existentes, y transferir ese conocimiento a todas las áreas de actividad de la organización (Treviño et al., 2018).

Por otra parte, Orozco et al (2015), comentan que la innovación no se centra únicamente a los cambios en los productos o servicios ofertados, sino que también contempla la innovación de procesos como el ‘cómo’ son producidos los bienes y servicios; ya sea en lo que respecta a nuevos procesos tecnológicos, o bien, de la forma en cómo se organiza el proceso de producción y se comercializa el producto final.

Ahora bien, la innovación dentro de la organización se puede clasificar los cinco tipos, los cuales son:

- Modelos de negocio o gestión.
- Adopción de nuevas maneras de percibir a los clientes a partir de nuevas formas de generar valor.
- Procesos: Implementación de nuevos (o mejores) procesos de fabricación, logística o distribución

- Mercado: Implementación de nuevos métodos de marketing, incluyendo mejoras significativas en el diseño meramente estético de un producto o embalaje, el precio, de distribución y la promoción.
- Producto o servicio: Introducción en el mercado de nuevos (o significativamente mejorados) productos o servicios.
- Organización: Implementación de nuevos métodos organizativos en el negocio (gestión del conocimiento, formación, evaluación y desarrollo de los recursos humanos, gestión de la cadena de valor, reingeniería de negocio, gestión del sistema de calidad, etc.), en la organización del trabajo y/o en las relaciones hacia el exterior

Mejores prácticas en el ciclo completo de producción: La competitividad de una empresa se basa en la aplicación de las mejores prácticas a lo largo de toda la cadena de valor agregado (desarrollo, adquisición y almacenaje, producción, comercialización).

Ayers, J., & Odeh, R. (2015) comentan que el ciclo completo de producción es el proceso que abarca desde la adquisición de los materiales hasta la entrega del producto terminado al cliente. Este proceso implica múltiples pasos y departamentos, y puede ser complejo y desafiante para las empresas. A continuación, se presentan algunas mejores prácticas que se pueden aplicar en el ciclo completo de producción:

- Establecer metas claras y medibles: Se deben establecer objetivos específicos y medibles para el ciclo completo de producción, y se deben comunicar a todos los miembros del equipo. Las metas deben ser realistas y alcanzables.

- Seguir buenas prácticas de fabricación: Se deben seguir las normas y regulaciones relevantes, así como las buenas prácticas de fabricación para garantizar la calidad y seguridad del producto.
- Utilizar tecnología avanzada: Se debe utilizar tecnología avanzada para aumentar la eficiencia y la precisión del proceso de producción.
- Establecer un sistema de control de calidad: Se debe establecer un sistema de control de calidad riguroso que abarque todas las etapas del proceso de producción para garantizar la calidad del producto final.
- Gestionar el inventario adecuadamente: Se debe gestionar el inventario adecuadamente para evitar la acumulación de excedentes y la falta de materiales necesarios para la producción.

Integración en redes de cooperación tecnológicas: La competitividad de las empresas se fortalece a través de su integración a redes de cooperación tecnológica (con otras empresas y con instituciones de investigación científica y tecnológica).

Martínez (2019) menciona que la integración en redes de cooperación tecnológicas se refiere a la colaboración entre empresas, organizaciones e instituciones que tienen intereses comunes en el ámbito de la tecnología. Estas redes permiten a los participantes compartir conocimientos, recursos y habilidades para alcanzar objetivos comunes y mejorar su posición competitiva en el mercado.

La integración en redes de cooperación tecnológicas puede tener diferentes formas y objetivos, dependiendo de las necesidades y estrategias de los participantes. Algunas de las formas más comunes incluyen:

- Asociaciones estratégicas: las empresas colaboran en proyectos específicos para desarrollar nuevas tecnologías o mejorar procesos existentes.
- Clústeres tecnológicos: grupos de empresas y organizaciones que comparten una ubicación geográfica y se especializan en un sector específico, colaborando para mejorar la innovación y la competitividad.
- Redes de innovación abierta: las empresas colaboran con otras organizaciones, incluyendo start-ups, universidades y centros de investigación, para desarrollar nuevas tecnologías y soluciones.

Las redes de cooperación tecnológicas pueden proporcionar una serie de beneficios para los participantes, incluyendo el acceso a nuevos conocimientos y recursos, la reducción de costos y riesgos, el aumento de la eficiencia y la productividad, y la mejora de la competitividad en el mercado global. Además, estas redes pueden fomentar la innovación y la creatividad al permitir a los participantes trabajar juntos para desarrollar soluciones más efectivas y eficientes

Logística empresarial: Una logística eficaz entre empresas constituye un importante punto de partida para incrementar la eficiencia, González (2020) dice que la logística empresarial es una disciplina que se ocupa de la gestión de la cadena de suministro de una empresa. Se trata de una función clave que implica la planificación, implementación y control de las actividades de transporte, almacenamiento y distribución de los productos y servicios de una empresa.

La logística empresarial se enfoca en garantizar que los productos se entreguen de manera eficiente y efectiva a los clientes, al mismo tiempo que se minimizan los costos y se optimizan los procesos de la cadena de suministro. Algunas de las áreas de trabajo de la

logística empresarial incluyen:

- Planificación y programación de la producción.
- Gestión de inventarios.
- Transporte y distribución de mercancías.
- Gestión de almacenes y centros de distribución.
- Coordinación y colaboración con proveedores y clientes.
- Gestión de la información y la tecnología relacionada.

Para lograr una logística empresarial efectiva, es necesario contar con un equipo de profesionales capacitados, tecnologías avanzadas y procesos eficientes. Algunos de los beneficios que puede aportar una buena gestión logística en una empresa son:

- Reducción de costos y mejora de la eficiencia.
- Mejora en la calidad de servicio al cliente.
- Incremento de la competitividad y el posicionamiento en el mercado.
- Mayor visibilidad y control de la cadena de suministro.
- Identificación de oportunidades de mejora continua y optimización de procesos.

Con el contexto anterior, se puede decir que la logística empresarial es un aspecto fundamental para el éxito de una empresa. Una buena gestión logística puede ayudar a mejorar la eficiencia, reducir los costos, mejorar la calidad de servicio al cliente y aumentar la competitividad en el mercado.

Interacción de proveedores y productores: Los impulsos innovadores son productos de procesos de aprendizaje que se forman para la interacción entre subcontratistas, productores y clientes (Esser, Hillerbrand, & Messner, 1994).

La interacción entre proveedores y productores se puede dividir en varias etapas, desde la selección de proveedores hasta la entrega final de los productos acabados. Aquí hay algunos aspectos clave de la interacción entre proveedores y productores:

- **Selección de proveedores:** Los productores deben seleccionar cuidadosamente a sus proveedores para garantizar que los suministros sean de alta calidad, confiables y a precios competitivos. Esto puede implicar la realización de investigaciones de mercado, solicitar cotizaciones y evaluar a los proveedores en función de factores como la calidad del producto, la capacidad de entrega y el soporte postventa.
- **Negociación de contratos:** Una vez que se han seleccionado los proveedores, los productores deben negociar contratos que establezcan los términos y condiciones de la relación. Esto puede incluir detalles sobre los precios, las cantidades, las fechas de entrega, los plazos de pago y los acuerdos de garantía.
- **Gestión de inventario:** Los productores deben gestionar su inventario de manera efectiva para asegurarse de que siempre tengan suficientes suministros para satisfacer la demanda de sus clientes. Esto puede implicar la implementación de sistemas de seguimiento de inventario y la colaboración estrecha con los proveedores para garantizar la entrega oportuna de los suministros.
- **Control de calidad:** Los productores deben garantizar que los suministros recibidos de los proveedores cumplan con los estándares de calidad y seguridad

requeridos. Esto puede implicar la realización de inspecciones de calidad y pruebas en los suministros entrantes, así como la implementación de procedimientos de control de calidad en la línea de producción.

- Soporte postventa: Los proveedores y productores deben trabajar juntos para brindar soporte postventa a los clientes en caso de problemas con los productos. Esto puede implicar la implementación de políticas de devolución y reembolso, así como la colaboración estrecha para resolver cualquier problema que pueda surgir (García, 2019).

En resumen, la interacción entre proveedores y productores es esencial para garantizar la calidad, confiabilidad y competitividad de los productos que se fabrican y venden. Los productores deben trabajar en estrecha colaboración con sus proveedores para asegurarse de que los suministros estén disponibles cuando se necesiten y que cumplan con los estándares de calidad requeridos.

3.2.4.2. Nivel meso.

Este nivel proporciona respaldo a los esfuerzos emprendidos por las empresas. Constituido por estrategias específicas que buscan establecer ventajas competitivas, factores del entorno y marco institucional.

Engloba los siguientes factores:

Política de Infraestructura Física: Esta medida asegura que las ventajas competitivas generadas en la producción no se vean mermadas por problemas en el transporte o las comunicaciones. En lugar de ello, las industrias prósperas pueden basarse

en una infraestructura moderna y eficiente (Esser, Hillerbrand y Messner, 1994).

Política Educativa: Esta política está diseñada para garantizar una educación básica sólida y amplia para todos los ciudadanos, sin importar su género. Se busca brindar a la mayor cantidad posible de personas una educación secundaria y de nivel superior, concebida para satisfacer las necesidades específicas de las áreas de especialización dentro del sector productivo (Esser, Hillerbrand y Messner, 1994).

Política Tecnológica: Esta política tiene como objetivo principal promover la difusión generalizada de nuevas tecnologías y enfoques organizativos. Esto, a su vez, impulsa un proceso constante de modernización industrial (Esser, Hillerbrand y Messner, 1994).

Política de Infraestructura Industrial: El Estado tiene un papel activo en la iniciación y el estímulo de la creación de nuevas ramas industriales (Esser, Hillerbrand y Messner, 1994).

Política Ambiental: Esta política asegura que la competitividad se derive de la eficiencia técnica y organizativa, en lugar de la explotación excesiva de recursos humanos y naturales. También se enfoca en lograr una simultaneidad entre la eficiencia económica y el respeto por el entorno ecológico (Esser, Hillerbrand y Messner, 1994).

Política Regional: En lugar de buscar una distribución uniforme de la industria en

todo el territorio nacional, esta política fortalece selectivamente los conglomerados industriales emergentes (Esser, Hillerbrand y Messner, 1994).

Política de Importación Selectiva y Estímulo a la Exportación: Las políticas de importación y exportación se gestionan de manera que protejan o fomenten durante un período determinado ramas industriales específicas según criterios selectivos (Esser, Hillerbrand y Messner, 1994).

Por lo tanto, este nivel de apoyo no solo se centra en los aspectos económicos y comerciales, sino que abarca una variedad de políticas y enfoques destinados a construir una base sólida para el crecimiento competitivo de las empresas en distintos ámbitos. (Esser, Hillerbrand, & Messner, 1994).

2.2.4.3. Nivel macro.

Incluye la correlación entre la estabilización económica y la liberalización con la capacidad de generar transformaciones. Esto se compone de la presencia de condiciones macroeconómicas sólidas, especialmente una política cambiaria realista y una política comercial que propicie el crecimiento de la industria local, así mismo contempla las siguientes políticas.

Política Presupuestaria: Esta desempeña un papel fundamental al mantener una gestión responsable de los recursos financieros del país. Busca mantener un control efectivo del déficit público, garantizando así la coherencia macroeconómica. Un manejo prudente de los gastos y los ingresos gubernamentales contribuye a mantener la estabilidad

económica y a crear un entorno favorable para la inversión y el crecimiento sostenible (Esser, Hillerbrand, & Messner, 1994).

Política Monetaria: Establece como un pilar en la búsqueda de la estabilidad económica. Su objetivo principal es asegurar un marco monetario estable, lo que incluye mantener una tasa de inflación baja y predecible. Al establecer tasas de interés adecuadas, se busca evitar que las inversiones sean obstaculizadas por costos financieros excesivamente altos, al mismo tiempo que se estimula la inversión y el desarrollo económico (Esser, Hillerbrand, & Messner, 1994).

Política Fiscal: La política fiscal no solo implica la recaudación de ingresos para el gobierno, sino también la forma en que se redistribuyen estos recursos para estimular el crecimiento. Una política fiscal efectiva busca maximizar la productividad de la inversión, asegurando que los recursos se asignen de manera eficiente y equitativa. Un sistema tributario progresivo y transparente fomenta la equidad económica y la confianza en el sistema fiscal (Esser, Hillerbrand, & Messner, 1994).

Política de Competencia: Es un componente esencial para mantener un ambiente empresarial saludable y dinámico. Al prevenir la formación de monopolios y cárteles, así como controlar el abuso de poder en el mercado, se asegura que las empresas operen en un terreno nivelado. Esto fomenta la innovación, reduce las barreras de entrada y estimula la competencia justa, lo que a su vez beneficia a los consumidores y promueve la eficiencia económica (Esser, Hillerbrand, & Messner, 1994).

Política Cambiaria: Esta desempeña un rol crucial en el fomento de las relaciones comerciales internacionales. Al mantener un tipo de cambio realista, se evita que las exportaciones se vean obstaculizadas por una moneda sobrevalorada, mientras que las importaciones esenciales no se encarecen excesivamente. Esta política facilita el flujo de bienes y servicios a nivel internacional y contribuye a mantener la competitividad de la industria local (Esser, Hillerbrand, & Messner, 1994).

Política Comercial: La política comercial tiene como objetivo impulsar la participación en el mercado global. Al facilitar el acceso a los mercados internacionales y promover la integración económica, se generan oportunidades para la expansión de las exportaciones y la diversificación de la economía. La apertura a la competencia internacional fomenta la eficiencia y la innovación, lo que puede tener efectos positivos en el crecimiento económico y la capacidad de transformación (Esser, Hillerbrand, & Messner, 1994).

2.3.4.4. Nivel meta.

Indica la relación entre la gobernabilidad y la competitividad en el ámbito industrial. Está configurado por los modelos de organización política y económica con un enfoque en el progreso, así como la estructura competitiva global de la economía. Involucra los fundamentos institucionales esenciales y el consenso fundamental para el avance industrial y la inserción competitiva en los mercados internacionales (Ferrer, 2005). Este nivel engloba:

Factores Socioculturales: Estos desempeñan un papel determinante en la promoción o desaliento de la dinámica empresarial en el tejido social. Elementos culturales y sociales influyen en cómo se alienta o restringe la creación y el desarrollo de empresas en la sociedad. (Esser, Hillerbrand y Messner, 1994).

Patrones básicos de organización política, jurídica y económica: Un patrón básico que aboga por la competencia, tanto entre empresas como entre las entidades políticas, y que se orienta hacia los mercados mundiales, contribuye a impulsar la competitividad a nivel internacional. En contraste, un enfoque basado en el clientelismo, el proteccionismo y la orientación interna obstaculiza este impulso. (Esser, Hillerbrand y Messner, 1994).

Capacidad estratégica y política: La competitividad internacional solo surge cuando una sociedad logra establecer un consenso realista en torno a este objetivo y desarrolla estrategias a medio plazo para lograrlo (Esser, Hillerbrand y Messner, 1994).

Cada uno de estos enfoques y políticas interactúan de manera sinérgica para crear un entorno propicio para el crecimiento económico, la competitividad y la capacidad de adaptación a los cambios en el entorno global.

Por lo tanto, este nivel de análisis abarca la interacción entre los aspectos de gobernabilidad y competitividad en el contexto industrial. La disposición hacia la competencia y la apertura a los mercados internacionales, junto con la capacidad para establecer metas consensuadas y estrategias concretas, son factores cruciales que determinan la capacidad de una sociedad para posicionarse competitivamente en la economía global.

CAPÍTULO IV MARCO CONTEXTUAL

4.1 Importancias de las MIPYMES

Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en México (MIPYMES), tienen un rol importante en cuanto a la aportación que hacen a la economía, mediante la generación de empleos, ingresos y abastecimiento de aquellos nichos de mercado no cubiertos por la grande empresa, además de dinamizar la actividad productiva de las economías locales. De acuerdo con el INEGI (2022) este tipo de empresas constituyen el 99.8% del total de unidades económicas del país, representan alrededor del 77% del PIB y contribuyen a generar más del 73% de los empleos en México. Además, las empresas de menor tamaño son preponderantes en las entidades con mayor rezago en términos de ingreso y presentan una alta participación de empleo informal (Matmati, 2020).

Por financiamiento se debe entender el mecanismo por el cual una empresa o persona obtiene recursos económicos para un proyecto específico, con el propósito de adquirir bienes o pagar deudas, entre otros factores. Por medio del financiamiento las empresas pueden mantener una economía estable, planear un futuro y expandirse. Existen dos formas de financiamiento:

Financiamiento interno: es la generación de recursos propios resultantes de su operación cotidiana.

Financiamiento externo: a través del incremento del capital social de la empresa (inversiones de nuevos socios o inyecciones de capital propio) o con créditos obtenidos de diversas fuentes de financiamiento externo (entidades financieras) (Matmati, 2020).

4.2 Importancia de la MIPYMES a nivel mundial

Las MIPYMES representan el 95% de las empresas de todo el mundo y generan el 60% del total del empleo a nivel mundial. Contribuyen alrededor del 35% del PIB en los países en desarrollo y a alrededor del 50% en los países desarrollados. Son grandes empleadoras de mujeres y jóvenes, y uno de los principales motores de la innovación y el crecimiento económico (Cairn, 2018).

Lamentablemente, la pandemia de COVID-19, y la crisis ha afectado con especial dureza a las MIPYMES. Un estudio del Centro de Comercio Internacional de las Naciones Unidas muestra que el 60% de las microempresas y el 57% de las pequeñas empresas se han visto gravemente afectadas por la pandemia, frente al 43% de las grandes empresas. Debido a sus limitados recursos, para las MIPYMES superar la crisis ha sido un reto abrumador. Por consiguiente, es importante que haya políticas que mitiguen los efectos negativos de la pandemia en las mismas. Es fundamental que haya una respuesta mundial coordinada para ayudar a las MIPYMES a responder ante los estragos que ha dejado la pandemia y recuperarse de ella (Cairn, 2018).

La participación de las MIPYMES en el PIB varía para estas economías, no obstante, se puede decir que la participación en promedio se ubica en los alrededores del 50%. La participación que está en función del tipo de producción, por lo general es menor en la industria y mayor en el comercio y los servicios. La función de producción resulta ser diferente para empresas, industrias y sectores, aspecto determinado por la combinación de los factores productivos, aspecto que influye en el tamaño de la planta productiva y por tanto en el tamaño del tipo de empresa.

Por ejemplo:

- **En la industria**, relacionadas con la producción de químicos, ensamble

automotriz, transporte aéreo, comunicaciones y refinamiento de petróleo dominan las grandes empresas;

- **En actividades** como de la construcción, la pesca, las confecciones textiles y de generación de productos de carácter artesanal, el tipo de empresa dominante son las MIPYMES, y
- **En los servicios**, existen grandes empresas unidas a la existencia de MIPYMES; por ejemplo, en el sector turístico mexicano el tipo de empresa predominante es la MIPYME, al igual que en algunos segmentos del comercio mayorista y minorista, los servicios legales y las actividades inmobiliarias; mientras que los sectores de comunicaciones y servicios financieros son manejados por grandes empresas (Cairn, 2018).

4.3 Importancia a nivel internacional.

La participación de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en el comercio internacional se ha visto limitada por muchos motivos, como la falta de los conocimientos especializados necesarios, el desconocimiento de los mercados internacionales, los obstáculos no arancelarios, los reglamentos y procedimientos en frontera engorrosos y el acceso limitado a la financiación, en particular la financiación del comercio. Cuanto más pequeña es la empresa, mayores son las dificultades para participar en el comercio internacional. La Organización Mundial del Comercio (OMC) ha puesto en marcha varias iniciativas para ayudar a las mismas a desempeñar un papel más activo en el comercio mundial (Dini, 2021).

En el marco del Programa de Trabajo sobre la Ayuda para el Comercio 2018-2019, una iniciativa emprendida por múltiples partes interesadas, se analizó la manera en que el comercio

podía contribuir a la diversificación económica, el empoderamiento y la reducción de la pobreza mediante la participación efectiva de las MIPYMES, las mujeres y los jóvenes. En el marco del Programa se examinó asimismo la manera en que la Ayuda para el Comercio aborda las limitaciones de la infraestructura relacionada con el comercio, sobre todo en lo que se refiere a las MIPYMES. En el proyecto de programa para 2020-2021 se hace hincapié en la importancia de los sectores dominados por estas, como la agricultura y el turismo, para impulsar el desarrollo económico. (Dini, 2021).

La participación de las MIPYMES en el comercio internacional es una de las cuestiones examinadas por la serie de diálogos sobre el comercio de la OMC, en los que las partes interesadas, como el sector privado, tienen la oportunidad de poner de relieve cuestiones que consideran importantes (Dini, 2021).

4.4 Importancia en México

La importancia de las MIPYMES en el desarrollo económico y la generación de empleos en México. El economista Gerardo González Chávez ofrece una revisión de la importancia de estas en el desarrollo del capitalismo en México en el contexto de los dos patrones de acumulación que han prevalecido desde finales del siglo XX hasta nuestros días, contrastando su papel de interventor directo en la economía en el establecimiento de las condiciones generales para la industrialización con el modelo sustitutivo de importaciones (destaca el proteccionismo, el fomento a la empresa privada y su participación en la construcción de infraestructura, la creación de las empresas estratégicas que el capital privado requería). Se contrasta el Estado neoliberal con la aplicación de una política pública encaminada a fortalecer los mecanismos del mercado y favorecer las exportaciones de las grandes empresas en un mercado globalizado (Chávez, 2020).

Las MIPYMES, desde principios del siglo XXI, desempeñan un papel estratégico y prioritario en la reactivación y consolidación del crecimiento económico competitivo de México, y para que la industria se constituyera verdaderamente en la base del crecimiento económico, era necesario fortalecer el desarrollo de este tipo de empresas hasta conformar unidades económicas de clase mundial, comprometidas con la competitividad. Ahora bien, ante la gran competencia global a la que se enfrentan este tipo de empresas, su capacidad para madurar los vínculos de cooperación con otras empresas, con el Estado, con centros de investigación y de desarrollo, con instituciones financieras y con otros organismos e instituciones de apoyo locales, regionales, nacionales o incluso internacionales desempeña un papel medular en la mejora de sus niveles de competitividad (Chávez, 2020).

El sector más dinámico en México ha sido la industria automotriz. La producción está dividida en dos partes; la más sofisticada de la cadena de valor está a cargo de la gran empresa, intensiva en capital, con alta tecnología, organización científica del trabajo y una alta calificación laboral (alta composición orgánica de capital), por lo que la productividad es enorme y genera ganancias extraordinarias obtenidas con la plusvalía relativa. Por el contrario, al analizar la composición del capital de las MIPYMES, se encontró que son intensivas en fuerza de trabajo ya que se destina un porcentaje muy grande en el pago de sueldos y salarios y pequeño en la modernización y la compra de equipos, con salarios menores (sin prestaciones) y jornadas de trabajo más largas, entre otros elementos, lo que les permite mantenerse en el mercado mediante la obtención de plusvalía absoluta que se la traslada, en los precios, a la gran empresa (Chávez, 2020).

4.5 Importancia de las MIPYMES en B.C. y Tijuana.

En Baja California las pequeñas y medianas empresas aportan gran valor y son la mayor fuente de los empleos, por ello, de manera directa y a través de alianzas con otras instituciones como Nación Financiera (NAFIN), ofrecen a las MIPYMES financiamiento, información, vinculación, consultoría, capacitación y asistencia técnica (Carignan, 2021).

De las 124 mil 562 unidades económicas registradas en el estado, el 10.97% son pequeñas y medianas empresas (13 mil 661 unidades), de las cuales el 49% se concentra en Tijuana. Las Pymes del sector de servicios educativos destacan con el (15.96%), el comercio al por menor (14.76%) y los servicios de alojamiento temporal de preparación de alimentos y bebidas (11.44%), los cuales en suma concentran el 42.16% de las Pymes en el Estado (Carignan, 2021).

Como en el país, en Baja California el empleo formal tuvo gran afectación en los meses de abril y mayo a causa de la pandemia por coronavirus SARS CoV2, registrando una pérdida de poco más de 22 mil trabajadores asegurados, de acuerdo con datos del IMSS.

De la misma manera, se han establecido las bases para fungir como aval de un fondo de garantías a través de NAFIN (Impulso), que ofrece hasta 5 millones de pesos, con el banco participante de elección, a tasa máxima de interés anual fijo del 13%, sin comisión por apertura, ni penalización por pronto pago (Carignan, 2021).

Adicionalmente se otorgó asesoría y capacitación especializada a los emprendedores y MIPYMES a través de diversas plataformas digitales, beneficiando a 3 mil 800 personas, asesorando a más de 5 mil y vinculando a financiamiento a más de 800 interesados (Carignan, 2021).

El trabajo conjunto ha logrado posicionar a Baja California como la primera entidad a nivel

federal en generación de empleo, con un saldo de 27 mil 952 asegurados más en el año 2020 respecto al año 2019. Destacando Tijuana como el municipio con una mayor recuperación con un saldo de 23,388 trabajadores asegurados más, seguido por Mexicali el cual cuenta con un saldo de 3,107 trabajadores, Ensenada con 502, Playas de Rosarito con 473 y Tecate con 482 trabajadores asegurados más (Carignan, 2021).

4.6 Importancia del sector de transportes de carga terrestre

Las empresas comerciales a menudo buscan los mejores servicios de transporte, para recibir envíos de materias primas y productos. Asimismo, pueden enviar sus productos por todo el país. En ese sentido, no importa si se trata de una grande, mediana o pequeña empresa, muchas veces es complicado el instalar plantas e instalaciones de fabricación en diferentes regiones del país. Por lo tanto, si estas personas desean distribuir sus mercancías en todos los territorios necesitarán contar con empresas de transporte de carga confiables y experimentadas a su lado. Los servicios de transporte de carga pueden ser muy importantes para la economía de un país. Con el aumento de los niveles de comercialización, la demanda de bienes y servicios ha experimentado un aumento constante (Logistics, A. F. E. 2021).

Naturalmente, satisfacer esta demanda sigue siendo una prioridad para los empresarios. Los dueños de negocios que no pudieran satisfacer la demanda de sus productos o servicios se encontrarán perdiendo negocios rápidamente. En muchos casos, la demanda de productos y servicios no se limitará a las áreas cercanas al centro de fabricación de la empresa. Por lo tanto, si los dueños de negocios quieren asegurar un suministro constante de productos en todo el país, deberán confiar en los servicios que brindan las empresas de transporte de carga (Logistics, A. F. E. 2021).

Las empresas de transporte de mercancías utilizan invariablemente una gran variedad de tipos de envío de paquetería. Estos suelen incluir modos de transporte por tierra, como camiones y ferrocarriles. Los proveedores de servicios de carga de calidad se centrarán en minimizar los casos de manipulación de carga. Esto no solo mantendrá la carga segura, sino que también minimizará el riesgo de pérdida o daño por incendio o robo. (Logistics, A. F. E. 2021).

Con las tarifas de flete y el volumen de flete cada vez mayores, la subcontratación del transporte de carga puede resultar eficaz en el frente de los precios. Estos proveedores de servicios permiten a las empresas aprovechar las experiencias y los conocimientos adquiridos con ellos, lo que se traduce en un importante ahorro de tiempo y dinero (Logistics, A. F. E. 2021).

4.7 Importancia de las MIPYMES de transporte de carga terrestre.

El poder de las MIPYMES de cualquier parte del mundo que se dedican al comercio internacional frente a aquellas que tienen presencia en el ámbito doméstico es superior. Un estudio revela que las MIPYMES exportadoras que utilizan como herramienta el transporte internacional crece un 1,7 más que las que no lo hacen, e incluso pueden aumentar su volumen hasta un 11%. Apenas un 38% de las MIPYMES mundiales se dedican a la exportación (TRANSEOP, 2018).

Casi un 80 % reconoce las posibilidades de llegar a clientes más allá de sus países de origen. Este dato demuestra que las micro, pequeñas y medianas empresas conocen las posibilidades de la comercialización internacional, pero o no saben o no pueden llevarla a cabo. Para solucionar esta falta de confianza, además de apoyo y consejo, se necesita una logística fuerte y eficaz. Una empresa de transporte de mercancías especializada en todo tipo de transporte sea internacional, terrestre o de mercancías garantiza esa unión con el extranjero (TRANSEOP, 2018).

Las compañías tienen una clara visión de futuro, y de aquí a cuatro años un 55% de ellas

se dedicarán al comercio internacional, lo que representa un aumento del 17% con respecto al nivel actual. Para alcanzar este crecimiento es fundamental una gestión logística impecable para adaptarse a los nuevos mercados, en especial los emergentes (TRANSEOP, 2018).

La globalización es mayor cada día y cada vez con más carácter internacional. Poder diversificar los productos y servicios permite que las ventas crezcan y aumente el volumen de negocio. El transporte de mercancías y el transporte terrestre son los más conocidos entre las empresas, pero se debe tener en cuenta el internacional para llegar a los mejores mercados (TRANSEOP, 2018).

4.8 En economías desarrolladas.

Es evidente que el desarrollo económico de un país va muy ligado a la existencia de los medios de transporte desde ya hace muchos años atrás, que pudieran conectar mercados aislados brindando como resultado una mayor competitividad de los productos locales y disponibilidad en los medios de transportes para convertirlos en más eficientes y lograr importantes y buenas condiciones para el comercio (Zimbrón, 2018).

La MIPYMES de este tipo de transporte constituyen una actividad importante en el desarrollo de la sociedad; en todos los análisis se le ubica en un lugar prominente y destacado: su función es vista, desde los inicios de la humanidad, como la de un instrumento de progreso de los pueblos, aun antes de la sedentarización del hombre y, por supuesto, del nacimiento de la vida urbana (Zimbrón, 2018).

En la noción de operatividad estatal y su campo de acción, como expresión de su intervencionismo, como se aprecia al transporte se le cataloga como servicio público esencial, sustancial o principal, que asegura la satisfacción de una necesidad vital para la sociedad como es

el traslado de las personas y de los bienes que produce. Por otro lado, el transporte se encuentra relacionado con la economía de manera estrecha debido a que si se genera más transporte y movimiento de mercancía en un país habrá mayores ingresos por este medio. En cierta parte el transporte también influye en que la economía de una Nación aumente o disminuya (Zimbrón, 2018).

La mayor parte de los estudios relativos al tema de las MIPYMES y el transporte de carga terrestre enfatizan la importancia de los costos y la infraestructura. De acuerdo con el Instituto Mexicano de Transporte (IMT), los costos de operación en el transporte en este sector son muy variables debido a que están en función del mantenimiento de la unidad, la forma de conducción de cada operador, los tipos de caminos, el nivel de utilización, tipo de motores, antigüedad de las unidades, entre otras características. Por tanto, cada unidad tiene su costo de operación, que no es considerado de manera precisa por los transportistas, sobre todo por los pequeños proveedores denominados hombres-camión, que coexisten con empresas de mayor capacidad (Zimbrón, 2018).

4.9 En América Latina.

Es un hecho que el sector transporte automotor de cargas (TAC) es un instrumento necesario para el funcionamiento de nuestras sociedades. Los recientes acontecimientos, desde el brote de COVID 19, pusieron aún más en evidencia su relevancia en la vida de las personas, al permitir acceso a bienes básicos, alimentos e insumos médicos, entre otros.

En América Latina, también son conocidas situaciones subyacentes típicas del sector, tales como problemas de fragmentación, alta presencia de MIPYMES, bajo nivel de profesionalización

y productividad, asimetrías de gestión, limitación de acceso a financiamiento y desconocimiento de las nuevas tecnologías. Sin embargo, la realidad del TAC regional e internacional ha cambiado, poniendo nuevos desafíos que se suman a los ya mencionados. Los desafíos ponen de manifiesto la necesidad de que el sector, en particular las MIPYMES, puedan continuar operando de manera eficiente, compitiendo en una realidad más complicada (DIGITACHUB, 2022).

En este contexto la transformación digital podría jugar un papel clave: a través de la adopción de tecnologías que permitan mejorar la utilización de capacidad de sus flotas, reducción de costos administrativos, mejor uso de los recursos y menor impacto ambiental, las MIPYMES del sector lograrían mejorar su desempeño, su productividad y además ser más ecológicas. De hecho, el desempeño del sector se evalúa según su productividad y calidad de servicio, que dependen de las flotas (tipo y antigüedad), y la organización empresarial (DIGITACHUB, 2022).

4.10 En México.

Una opción para que las micro, pequeñas y medianas empresas, de transporte de carga formalmente constituidas, hagan frente a las oportunidades que trae consigo el Tratado México, Estados Unidos y Canadá, T-MEC, es que sus directivos las organicen como empresas integradoras, sugirió la Cámara Nacional del Autotransporte de Carga, CANACAR.

La Secretaría de Economía, esta entidad comercial fortalece a las MIPYMES que la conforman para producir y comercializar sus productos y/o servicios en mercados de alta competitividad. José Refugio Muñoz López, vicepresidente ejecutivo de CANACAR, presentó la propuesta a los socios en el último webinar del 2º Ciclo de Conferencias estructurado por la Cámara.

La propuesta sienta precedente en datos de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes,

SCT, mostrados por Irla Espinosa López, directora de Desarrollo del Autotransporte de la CANACAR, que indican que en 2019 se registraron 147,966 microempresas (emplean hasta 10 personas) y representan 81.8% del total de permisionarios establecidos en el país. En tanto, son 28,318 las pequeñas compañías de 11 a 50 empleados y figuran con 15.6% del total. Ambas, micro y pequeñas empresas, representan 97.4% del sector nacional.

Destacó que la principal debilidad del autotransporte es la estructura de dispersión de las unidades económicas, lo que genera desventajas, como un rango de competitividad bajo, flota vehicular obsoleta, elevados costos de operación, repercusiones al medio ambiente, bajo nivel de profesionalización, falta de financiamiento y la informalidad (Motores, 2020)

Algunos de los cambios más importantes que ayudarían a las MIPYMES de transporte de carga son:

- Elevar la competitividad.
- Crear economías de escala para sus asociados, derivadas de una mayor capacidad de negociación para comprar, producir y vender.
- Facilitar el acceso a servicios especializados a bajo costo.
- Evita la duplicidad de inversiones
- Favorecer la concurrencia a mercados más amplios.
- Los empresarios se dedican a producir, mientras la Empresa Integradora se encarga de realizar gestiones y actividades especializadas que requieren los asociados.
- Mantener la individualidad de los empresarios en las decisiones internas de sus empresas (Motores, 2020)

4.11 En Baja California.

La cercanía con los Estados Unidos y la oportunidad de asentamientos empresariales en la región han permitido que el sector servicios tome gran importancia para la localidad. Si bien tiene a la nación vecina, la mayoría de la producción generada en la zona norte del estado es enviada a Estados Unidos. Esta dinámica binacional ha generado una brecha de oportunidad para empresas transportistas que se encargan del movimiento de mercancías y productos.

El sector del transporte durante mucho tiempo ha formado parte primordial en el traslado de mercancías a nivel nacional, INEGI (2019) destaca que el sector del transporte contribuyó con el 3.2% del PIB nacional, se ubica en la posición 8 en cuanto al nivel de aportaciones, entre el 2010 y el 2018 se mostró un crecimiento del 4.7% siendo una de las cifras superiores en cuestión al crecimiento y brinda trabajo alrededor de 134 mil personas.

El parque vehicular con el que cuenta Baja California asciende a 26,936 unidades de las cuales 25,443 son autotransporte de carga general y 1,493 corresponde a carga especializada (SCT, 2019).

La zona noroeste del país (Baja California), cuenta con una dinámica sobresaliente por su ubicación geográfica y su cercanía con uno de los estados más prósperos en la unión americana (California).

Chiquete (2016). Clasifica dos tipos de servicio de traslado de mercancías:

- **Servicio de cruce:** Unidades de autotransporte dedicadas al “brinco” de carga producida en la ciudad de Tijuana, Tecate o Mexicali. Estos productos pueden encontrarse embalados en su totalidad o pueden ser enviados en partes para su embalaje

en Estados Unidos. Esta clasificación no es exclusiva de la maquiladora, sino que también es sumamente importante para los productores agrícolas del centro y sur del país.

- **Servicio Local de Mercancías:** Esta sección se encuentra identificada por todos los movimientos locales, ya sea de planta a planta (movimiento de materia prima) o de centros de distribución a maquiladoras o tiendas de entrega final. (Estos no necesariamente tienen que cruzar a Estados Unidos).

En Baja California, el transporte de carga terrestre ha mostrado un crecimiento constante en los últimos años como consecuencia del surgimiento de nuevas MIPYMES en este sector, por lo que se ha incrementado la competencia entre ellas y, en la mayoría de las veces, sin tener dentro de sus estándares comerciales la venta de servicios con niveles de seguridad adecuados en la entrega de los productos que transportan. Actualmente los altos estándares de seguridad exigidos en la cadena de suministro han implicado la necesidad de que los gerentes, directores, dueños y/o inversionistas, se percaten de la importancia de realizar mejoras en el servicio para alcanzar la máxima seguridad para lograr ventajas competitivas (INEGI, 2019).

Lo anterior, implica no sólo disponer de servicios, infraestructura y equipo de alta calidad para satisfacer las necesidades del cliente, sino también, es necesario hoy en día contar con personal altamente calificado para llevar a cabo las actividades de la empresa, entre ellas la conducción de los vehículos de transporte que representa la actividad más importante de cualquier empresa de autotransporte (INEGI, 2019).

4.12 Desarrollo del sector logístico de transporte de carga terrestre

En el mercado existen softwares para transporte que facilitan y optimizan la planificación

de rutas por parte de empresas y conductores. Estos sistemas se apoyan en la plataforma GPS de los smartphones para brindar datos precisos sobre las ubicaciones y los trayectos. De esta manera, la digitalización de las tareas asociadas a la logística terrestre reduce los márgenes de error y aumenta la productividad (Beetrack, 2020).

En este contexto, aunque la logística terrestre involucra procesos muy susceptibles, las empresas sí que pueden optimizarse mediante estas y otras recomendaciones sobre logística y distribución. Para ello, el uso de soluciones digitales es clave si se desea aumentar los niveles de rendimiento del transporte logístico.

La eficiente gestión del transporte de carga y los procesos logísticos por parte de todos los actores que comprenden las cadenas globales de suministro, es un factor clave para determinar la productividad y competitividad de una economía. En este ámbito, el Banco Interamericano de Desarrollo apoya a sus países socios en la modernización de la infraestructura, la mejora de los servicios de transporte, la innovación tecnológica, la integración y facilitación del intercambio comercial, la coordinación institucional y el impulso de la participación del sector privado en la región de América Latina y el Caribe (Beetrack, 2020).

En México, la red carretera es la infraestructura de transporte más utilizada (terrestre). Cuenta con aproximadamente 370 mil kilómetros de vialidades. De éstas, el 45.1% son caminos rurales, el 24.0% son estatales, el 17.9% son de brecha y el 12.9% restante son caminos federales. A nivel internacional, la calidad de las carreteras está por debajo de países como Canadá, España y Estados Unidos. No obstante, con otros países de América Latina nos encontramos en los primeros lugares, por debajo de Chile (Dirección de Estudios económicos, 2016).

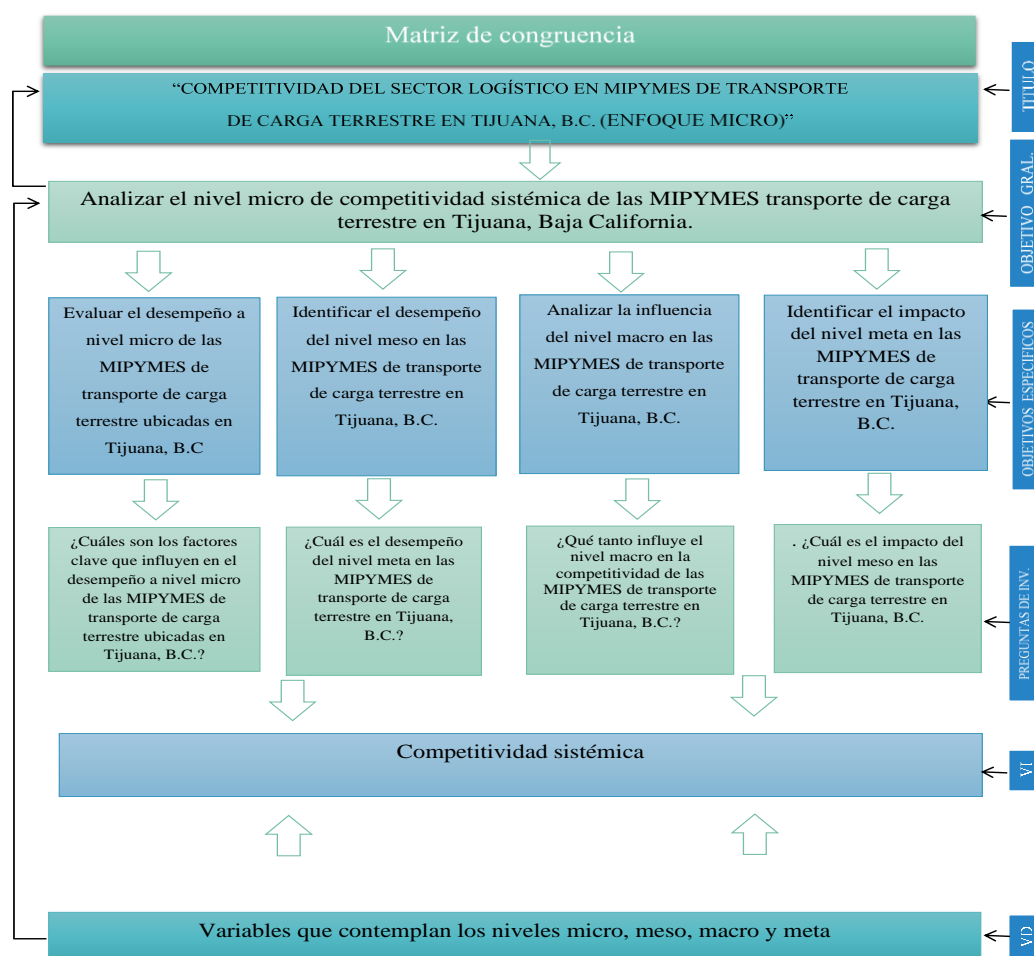
CAPÍTULO V: METODOLOGÍA

5.1 Definición del proyecto

En el presente capítulo, se detalla la metodología que guiará la investigación, proporcionando una estructura coherente y rigurosa para alcanzar los objetivos planteados en el Capítulo II. La metodología constituye el marco que permitirá definir, analizar y comprender los fenómenos abordados en este estudio. A continuación, se presenta la matriz de congruencia del planteamiento de investigación.

Figura 8

Matriz de congruencia



Nota. Elaboración propia.

5.1.2 Determinación de las variables.

Las variables bajo investigación en este estudio abordarán los factores abordados por el modelo de competitividad sistémica en todos sus estratos de análisis: nivel micro, meso, macro y meta. Estos elementos constituirán las variables independientes, mientras que la competitividad se establecerá como la variable dependiente, a continuación, en las tablas siguientes se describen cada una de las variables que contempla cada nivel, así como cada uno de los indicadores (Véanse tabla 1 y 2)

Tabla 1.

Variables independientes, dependiente e indicadores del nivel micro

NIVEL	VARIABLES INDEPENDIENTES	INDICADORES	VARIABLE DEPENDIENTE
MICRO	Capacidad de gestión	Establecimiento de metas y objetivos en áreas de trabajo	COMPETITIVIDAD
		Aplicación de herramientas de gestión (Tablas, hojas de verificación, informes, gráficos)	
		Aplicación del proceso administrativo	
		Conocimiento de indicadores del desempeño	
		Aplicación adecuada de los procesos de trabajo	
		Capacidad para identificar áreas de mejora	
		Estructuración de tareas, tiempos y actividades	
	Estrategias empresariales	Identificación de la estrategia como la principal herramienta de la dirección estratégica	
		Capacidad para definir los elementos que forman la estrategia	
		Se conocen estrategias de competitividad (Liderazgo en costos, diferenciación y de enfoque)	
		Se aplican estrategias de competitividad	
		Conocer los pasos que requiere el proceso de formulación de cualquier estrategia empresarial.	
		Conocer y saber emplear diferentes herramientas de diagnóstico estratégico.	
	Gestión de la innovación	Modelos de negocio o gestión	
		Procesos	
		Mercado	
		Producto/ Servicio	
		Organización	
	Buenas prácticas	Establecimiento de metas claras y medibles.	
		Seguimiento y constancia en las buenas prácticas.	
		Uso de tecnología avanzada	
	Redes de cooperación tecnológica	Establecimiento de sistemas de calidad	
		Asociaciones estratégicas	
		Clústeres tecnológicos	
	Logística empresarial	Redes de innovación abiertas	
		Gestión de inventario	
		Planificación de ruta	
Gestión de flotas			
Interacción entre proveedores, productos y usuarios	Gestión de pedidos		
	Selección de proveedores		
	Negociación de contratos		
	Gestión de inventario		
	Control de calidad		

Nota. Elaboración propia con base al modelo de Competitividad Sistémica, Hillerbrand, Messner y Meyer-Stamer (1994)

Tabla 2.

Variables independientes, dependiente y factores de análisis de los niveles macro, meso y meta

NIVEL	VARIABLES INDEPENDIENTES	FACTORES DE ANÁLISIS	VARIABLE DEPENDIENTE
MACRO	Política presupuestaria	Financiamiento	COMPETITIVIDAD
	Política monetaria	Regulación	
	Política fiscal	Regulación	
	Política cambiaria	Regulación	
	Política de competencia	Planeación	
		Proyectos	
Producción			
Política comercial	Regulaciones en el T.MEC		
MESO	Política de infraestructura física	Programa sectorial de infraestructura	
	Política de educacional	Fundamento normativo	
	Política tecnología	Centros de investigación Programas de fomento tecnológico	
	Política industrial	Integración del sector	
	Política ambiental	programas de autorregulación y auditoría ambiental	
	Política regional	Desarrollo	
	Política selectiva de importaciones	Colaboración	
	Política selectiva de exportaciones	Colaboración	
META	Factores socioculturales	Formación académica, seguridad ciudadana, conductas del consumo, distribución de la población, fuerza sindical, cambios en la familia, valores sociales y calidad de vida.	
	Organización política-jurídica- económica	Forma de gobierno, división de poderes, sistema electoral.	
		Sistema legal, derechos y libertades individuales, justicia y sistema judicial.	
		Sistema económico, propiedad y empresas.	
Capacidad estratégica y política	Participación estratégica y política de la sociedad mexicana		

Nota. Elaboración propia con base al modelo de Competitividad Sistémica, Hillerbrand, Messner y Meyer-Stamer (1994)

5.1.4 Determinación del tipo de investigación.

La naturaleza de la investigación es aplicada que a su vez adopta un enfoque descriptivo, con el propósito principal de determinar los niveles de competitividad a través de la evaluación de factores en las categorías de niveles meta, meso, macro y micro, considerando la variable dependiente que es la competitividad. Se ha utilizado una combinación de enfoques cuantitativos y cualitativos para obtener una comprensión completa y enriquecedora del fenómeno estudiado. En cuanto a su temporalidad es transversal, ya que fue realizada en un punto específico en el tiempo para capturar un panorama preciso, específicamente 5 meses (febrero-junio 2023).

Por otra parte, la manipulación de las variables corresponde a no experimental, sin intervención activa en las variables para observar su comportamiento natural, asimismo, su la inferencia de resultados es deductiva, derivando conclusiones a partir de la observación y análisis detallado de los factores e indicadores que influyen en la competitividad

5.2 Diseño de la investigación.

En esta investigación, se ha empleado un diseño no experimental y transversal con un enfoque descriptivo para analizar la relación entre diversos factores en el contexto estudiado. Este diseño busca comprender la situación actual de manera detallada, sin intervenir en las variables ni manipular las condiciones.

El método cuantitativo se aplicó para analizar el nivel micro, mientras que el método cualitativo se utilizó para examinar los niveles meta, macro y meso.

Nivel Micro (Método cuantitativo): Para este nivel, se empleó la técnica de encuesta. A través de cuestionarios estructurados, se recopilaron datos numéricos de una muestra representativa de sujeto de estudio. Estos datos cuantitativos permiten analizar patrones, tendencias y relaciones entre variables a nivel micro, proporcionando una visión detallada de la situación dentro de las MIPYMES de transporte de carga terrestre.

Niveles Meta, Macro y Meso (Método cualitativo, revisión documental): En estos niveles superiores, se optó por el análisis documental como técnica cualitativa. Se revisaron y analizaron documentos, informes y otras fuentes relevantes que proporcionan una perspectiva más amplia y contextual sobre el fenómeno en estudio. Esto permite una comprensión en profundidad de los aspectos más amplios y las influencias a nivel superior.

Muestreo: El proceso de selección de la muestra es fundamental en este diseño. Se utilizó un muestreo representativo para la técnica de encuesta en el nivel micro, lo que implica seleccionar participantes que sean una muestra fiel de la población de estudio. Para el análisis documental en los niveles meta, macro y meso, se eligieron documentos clave que representan las diversas perspectivas y contextos relevantes.

Este diseño de investigación no experimental y transversal con un enfoque descriptivo combina métodos cuantitativos y cualitativos para obtener una comprensión holística del fenómeno en estudio. La técnica de encuesta se emplea para recopilar datos a nivel micro, mientras que el análisis documental se utiliza en los niveles superiores. El muestreo cuidadosamente seleccionado asegura la representatividad y relevancia de los datos recopilados.

5.2.1 Horizonte temporal y espacial de investigación

El tiempo establecido para llevar a cabo la recolección de datos es un estimado de 5 meses (febrero-junio 2023). Así mismo, la investigación se realizó en MIPYMES de transporte de carga terrestre en Tijuana, B.C.

5.2.2 Método de recolección de datos.

Durante el trabajo de campo, se empleó la técnica de encuesta para recopilar datos. Se aplicaron 100 cuestionarios a los sujetos de estudio previamente mencionados. Para ello, se diseñó un instrumento de recolección de datos basado en las variables que componen el modelo de competitividad sistémica a nivel micro.

Los cuestionarios se distribuyeron a los sujetos de estudio, quienes respondieron a las preguntas planteadas en el instrumento. En las preguntas la escala utilizada fue la de Likert, donde se utilizó la numeración 1, 2, 3, 4 y 5 en donde 1 es totalmente en desacuerdo, 2 desacuerdo; 3 neutral; 4 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo.) Esto permitió recopilar información cuantitativa y cualitativa sobre las diferentes dimensiones de competitividad y obtener una visión más completa de la situación de las empresas de transporte de carga en términos de su competitividad sistémica a nivel micro, por otra parte, para los niveles meta, meso y macro se utilizó investigación documental.

5.2.3 Sujetos de estudio.

El sujeto estudiado son MIPYMES de transporte de carga terrestre, específicamente aquellas ubicadas en la ciudad de Tijuana, así mismo las personas a las que se encuestaron fueron aquellas que tenían el conocimiento sobre el estatus general de la empresa (Gerentes generales, altos directivos, dueños de empresas).

5.2.4 Universo y muestra.

La población finita corresponde a 300 unidades económicas, esta se determinó con base a información proporcionada por el DENUE (2022).

Determinación de la muestra, para encontrar el número de empresas representativas, se aplica la formula estadística para determinar el tamaño de muestra:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{(N - 1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p(1 - p)}$$

Sustitución de los datos:

$$n = \frac{(300)(1.96)^2(0.5)(1 - 0.5)}{300 - 1(0.08)^2(0.5)(1 - 0.5)} = 100$$

Una vez reemplazando los valores, se estableció que el tamaño de muestra a analizar consta de 100 micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES). Esta determinación se basó en un nivel de confianza del 95 por ciento, y también se aplicó un margen de error del 9.8 por ciento.

5.2.5. Instrumento de recolección de datos.

En esta sección, se detalla el proceso de diseño del instrumento de recolección de datos utilizado para recopilar información sobre las variables de estudio en el contexto de la competitividad sistémica a nivel micro. El instrumento fue un cuestionario estructurado que constó de 33 preguntas, las cuales representan los indicadores que describen las siete variables contempladas en el modelo de competitividad sistémica. Para evaluar las percepciones y opiniones de los sujetos de estudio, se implementó la escala de Likert de cinco puntos.

Cada pregunta del cuestionario estuvo diseñada para capturar diferentes aspectos relacionados con las variables de estudio. La escala de Likert utilizada presentó las siguientes categorías: 1 (Totalmente en desacuerdo), 2 (En desacuerdo), 3 (Neutral), 4 (De acuerdo) y 5 (Totalmente de acuerdo). Esta estructura de escala permitió a los participantes expresar sus niveles de acuerdo o desacuerdo con respecto a las afirmaciones presentadas en el cuestionario, lo que a su vez facilitó la medición de las diferentes dimensiones de las variables en estudio.

5.2.5.1 Validez y fiabilidad del instrumento

La validez y la fiabilidad del instrumento de recolección de datos son aspectos esenciales para garantizar la calidad y la confiabilidad de los resultados obtenidos. En el caso de la validez, se buscó asegurar que el cuestionario realmente midiera las variables de interés y reflejara adecuadamente los conceptos teóricos bajo estudio, tomando en cuenta el modelo de competitividad sistémica de Esser K., Hillebrand, Messner, & Meyer-Stamer, (1996), el cual desarrollaron en su artículo “Competitividad Sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política”.

Para evaluar la validez del instrumento, se llevó a cabo un proceso de revisión y validación por expertos. Se realizaron ajustes en el cuestionario en función de las sugerencias y comentarios de los expertos, lo que contribuyó a fortalecer la validez de contenido del instrumento.

En cuanto a la fiabilidad del instrumento, se aplicó el coeficiente alfa de Cronbach para medir la consistencia interna de las preguntas en cada una de las siete variables contempladas en el modelo. Se efectuó una prueba inicial con una muestra de 10 micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) del sector de transporte de carga terrestre. Los resultados indicaron un coeficiente de confiabilidad de 0.97, lo cual sugiere una alta consistencia interna en las respuestas proporcionadas por los participantes en relación con las preguntas presentadas en el cuestionario, a continuación, se muestra la tabla en donde se puede observar el análisis del cálculo de Alpha de Cronbach.

Tabla 3.*Cálculo de Alpha de Cronbach*

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.975	33

Nota. Elaboración propia.**5.2.6 Diseño del trabajo de campo.**

La ejecución del trabajo de campo fue fundamental para recopilar los datos necesarios y llevar a cabo un análisis exhaustivo de las variables de estudio en el marco de la competitividad sistémica a nivel micro. En esta sección, se detalla la estrategia utilizada para la aplicación del cuestionario, así como los procedimientos de procesamiento de datos y análisis estadístico llevados a cabo.

Para lograr una amplia participación y obtener una muestra representativa de la población objetivo, se implementaron dos enfoques en la recolección de datos: la aplicación de encuestas de manera electrónica y de manera presencial del mismo. Esta combinación de métodos permitió obtener la información deseada.

Así mismo, los datos recopilados se introdujeron en hojas de cálculo de Excel para crear una base de datos estructurada. Cada fila de la base de datos representaba las respuestas de un participante a las diferentes preguntas del cuestionario, mientras que las columnas contenían la información correspondiente a los ítems del cuestionario y las variables de estudio.

Posteriormente, se utilizó el software estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) para realizar un análisis detallado de los datos. Se calcularon medidas descriptivas como la media y la desviación estándar para cada uno de los indicadores de las siete variables contempladas en el estudio.

CAPÍTULO VI: RESULTADOS

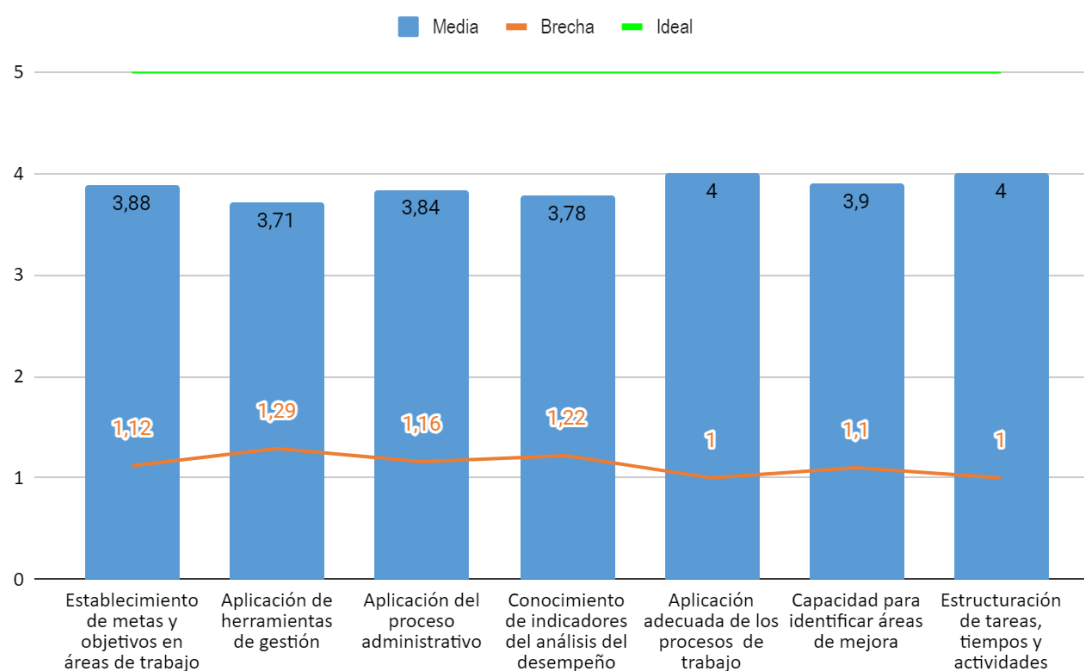
En este apartado se exponen los hallazgos obtenidos durante la investigación de campo realizada en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) de transporte de carga terrestre localizadas en Tijuana. El propósito de este estudio fue evaluar el grado de competitividad sistémica a nivel micro que poseen estas empresas en la región, aunado a eso también se revisó de manera general la situación actual de los niveles meso, macro y meta.

El objetivo de llevar a cabo esta investigación sobre la competitividad en empresas de transporte de carga es evaluar el nivel de competitividad que poseen estas empresas en relación con su entorno y sus competidores, esto con el fin de detectar áreas de oportunidad en las mismas y crear estrategias que coadyuven a mejorar la competitividad en el sector logístico, a continuación se observan los resultados encontrados en cada uno de los niveles, es importante mencionar que esta investigación se enfocó en desarrollar con más profundidad el nivel micro, no obstante también se desarrollaron los niveles meta, macro y mesa pero de una manera muy general.

6.1 Resultados nivel micro

Figura 9.

Capacidad de gestión.



Nota. Elaboración propia.

Con respecto a la capacidad de gestión se observa que existe una mayor área de oportunidad en la capacidad para la aplicación de herramientas de gestión hasta en un 1.29 y en su capacidad para identificar indicadores de análisis del desempeño hasta en un 1.22; por lo que se propone la siguiente estrategia.

De acuerdo con Prieto (2022), una empresa que busca mejorar la aplicación de herramientas de gestión siempre se esfuerza en mantener la satisfacción de sus clientes. Esto implica contar con operaciones y procesos eficaces que permitan alcanzar sus metas y satisfacer las necesidades de los consumidores. En este sentido; la adopción de herramientas de gestión se convierte en una estrategia altamente efectiva.

No obstante, la gestión de operaciones no es una tarea sencilla, ya que requiere de métodos específicos para lograr la eficiencia. En este contexto, es vital la incorporación de herramientas que faciliten la agilización de los procesos y brinden un mayor control sobre ellos, lo que, en última instancia, busca la optimización del trabajo y la obtención de resultados superiores (Prieto, 2022).

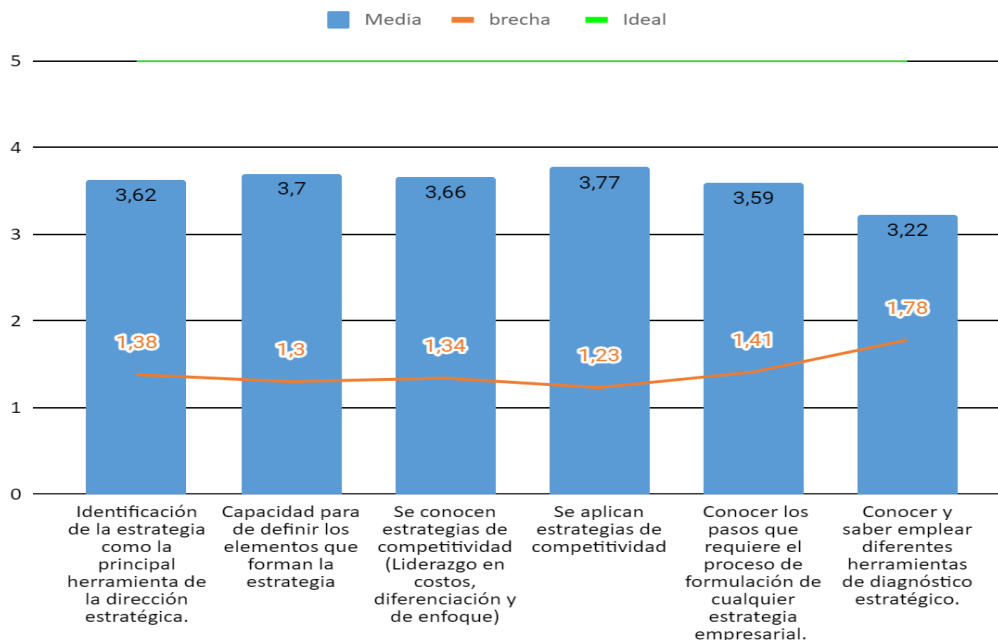
La implementación de herramientas de gestión de operaciones implica la aplicación de estrategias y técnicas destinadas a mejorar la producción y los procesos de una empresa. A través de su uso, las empresas pueden evaluar y perfeccionar sus productos, servicios y procesos. Estas herramientas se orientan a aumentar el control y la eficiencia en la gestión de las operaciones, lo que a su vez conlleva a una toma de decisiones más informada.

En este contexto, destacan cinco herramientas de gestión de operaciones que se emplean para identificar ventajas y desventajas, así como errores y aciertos en todos los procesos empresariales. Estas herramientas incluyen la representación gráfica estadística a través de histogramas, el análisis de procesos de principio a fin mediante diagramas de flujo, la identificación de problemas a través del diagrama causa-efecto (espina de pescado), la recopilación de datos mediante hojas de verificación y el monitoreo preciso de la calidad a través del control de calidad. Estas herramientas son fundamentales para garantizar la eficacia y la mejora continua de la gestión de operaciones en una empresa (Prieto, 2022).

Por otra parte, en cuanto a la capacidad para la identificación e implementación de indicadores de desempeño, estos desempeñan un papel crucial en la evaluación del progreso de una empresa y su comparación con objetivos previamente definidos. Son esenciales en todos los departamentos, desde ventas y marketing hasta atención al cliente y finanzas (Zendesk, 2023).

La implementación de indicadores de rendimiento no solo permite la evaluación de metas, sino que también facilita la identificación de áreas de mejora y el ajuste de estrategias a corto y medio plazo. Su uso es fundamental para obtener información valiosa y para potenciar la productividad y satisfacción del cliente, especialmente cuando se emplean herramientas tecnológicas como los sistemas de gestión de relaciones con el cliente (CRM) para fortalecer la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.

Con el contexto anterior se recomienda a las MIPYMES de transporte de carga la implementación de la tecnología en la mejora del rendimiento empresarial, así como la adopción de herramientas de automatización para optimizar las operaciones. Se menciona que la combinación de tecnología y análisis de datos puede brindar una visión más profunda de la productividad y el desempeño de la empresa, lo que facilita la toma de decisiones informada y la obtención de resultados óptimos (Zendesk, 2023).

Figura 10.*Estrategias empresariales.*

Nota. Elaboración propia

En relación con la ejecución de estrategias empresariales, se nota que hay un espacio más amplio para entender los pasos necesarios en el desarrollo de cualquier estrategia corporativa, con un incremento potencial de hasta un 1.41. Asimismo, se identifica una oportunidad significativa para mejorar la capacidad de comprender y utilizar diversas herramientas de diagnóstico estratégico, con un potencial aumento de hasta un 1.78. En virtud de esto, se sugiere la siguiente propuesta.

Alonso (2022) menciona que, una estrategia empresarial es el conjunto de planes y políticas necesarios para lograr los objetivos establecidos por la organización. Asimismo, sugiere Mintzberg, que el término estrategia empresarial se refiere a cinco conceptos que comienzan con la letra "P": Plan: Una guía para abordar situaciones específicas, un curso de acción para la

empresa; Patrón: Una maniobra para superar a los competidores; Pauta: La forma de comportamiento de la empresa en sus acciones. Posición: La situación de la empresa en su entorno, sector y segmento de negocio y Perspectiva: Las acciones que definirá para el futuro.

La gestión estratégica de una empresa abarca diversas etapas, y la formulación de la estrategia empresarial es solo una de ellas. Para desarrollar una estrategia eficaz, es crucial seguir pasos previos y posteriores, que incluyen la definición de metas, la formulación de la estrategia, la implementación y el control estratégico (Alonso,2022).

Es esencial entender los diferentes niveles de estrategia empresarial: corporativa, funcional y de negocio. Además, existen varios tipos de estrategias, como la estrategia de imitación basada en benchmarking, la estrategia corporativa que abarca la esencia de la compañía, la estrategia genérica de Porter, y estrategias dirigidas al mercado, de diversificación, y de cooperación empresarial. El siguiente paso después de formular una estrategia empresarial es la implementación, que implica establecer objetivos específicos, desarrollar planes de acción por departamento o proyecto y utilizar herramientas de gestión del trabajo para mejorar la eficiencia y seguimiento de los proyectos (Alonso,2022).

Por otra parte, en cuanto a conocer y saber emplear diferentes herramientas de diagnóstico estratégico Buzzi (2023), comenta que la aplicación sistemática de herramientas estratégicas en el ámbito empresarial es esencial para garantizar la competitividad y el logro de objetivos a corto, mediano y largo plazo. Estas herramientas ofrecen una evaluación exhaustiva tanto del entorno interno como del externo de una empresa, desempeñando un papel crucial en la identificación de oportunidades y desafíos cruciales.

La importancia de familiarizarse con estas herramientas radica en que permiten a las empresas tomar decisiones fundamentadas y diseñar estrategias sólidas. Al comprender las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a través del análisis situacional de los factores internos y externos (FODA), se establece un fundamento estratégico sólido. Por otro lado, considerando factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales (PESTEL), el análisis PESTEL facilita la comprensión del entorno externo (Buzzi, 2023).

El análisis Porter, al centrarse en la competencia y el mercado, proporciona una visión detallada de las oportunidades y amenazas presentes en el sector. Complementando estos análisis, el enfoque estratégico corregir, afrontar, mantener y explotar (CAME) se convierte en un catalizador para desarrollar planes de acción específicos que aborden los problemas identificados y aprovechen las oportunidades (Buzzi, 2023).

La ejecución ordenada de estas herramientas, aunque no sigue un patrón rígido, se recomienda comenzar con el análisis PESTEL para evaluar el entorno externo, seguido por el FODA para comprender las dinámicas internas y externas. Posteriormente, el análisis Porter permite identificar la posición competitiva en el mercado, y finalmente, el CAME se enfoca en la estrategia y la implementación de planes de acción (Buzzi, 2023).

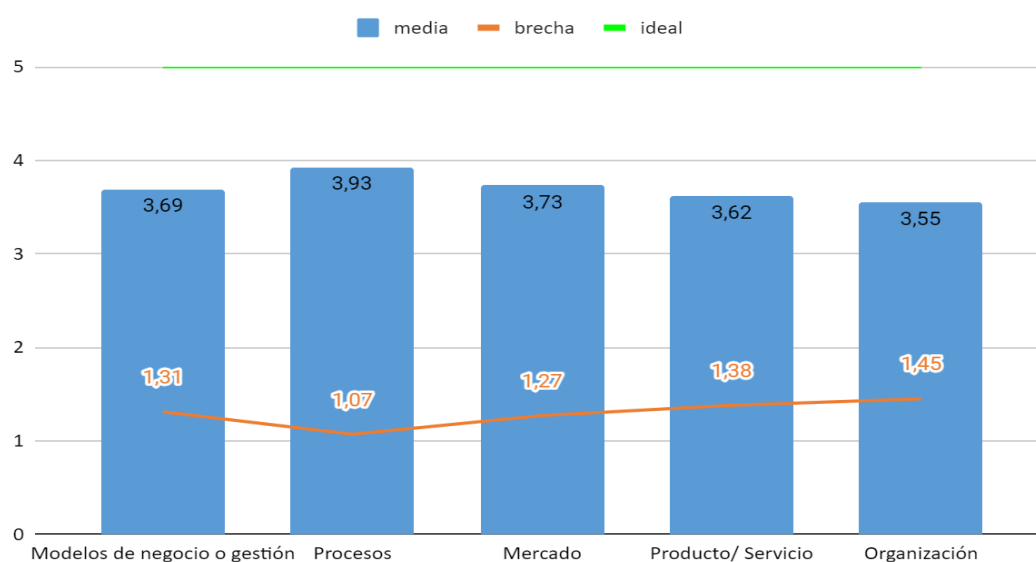
Siguiendo la propuesta de Alonso (2022), es fundamental para las MIPYMES de transporte de carga en Tijuana comprender que una estrategia empresarial es un conjunto de planes y políticas necesarios para alcanzar los objetivos establecidos por la organización. Esta comprensión se traduce en la implementación de pasos claves, desde la definición de metas hasta la formulación de la estrategia, su implementación y el control estratégico. La ejecución efectiva de estos pasos contribuirá significativamente al desarrollo de estrategias eficaces que impulsen el crecimiento y

la competitividad.

Asimismo, en el contexto de las MIPYMES de transporte de carga, es crucial aplicar diversas herramientas de diagnóstico estratégico, como sugiere Buzzi (2023). La implementación sistemática de herramientas como el FODA, PESTEL, Porter y CAME permitirá a estas empresas evaluar exhaustivamente su entorno interno y externo. El análisis FODA, por ejemplo, facilitará la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, proporcionando un fundamento sólido para el desarrollo de estrategias.

Figura 11.

Gestión de la innovación.



Nota. Elaboración propia

Los resultados para la variable Gestión de la Innovación muestran en relación con la introducción al mercado de productos o servicios nuevos (o notablemente mejorados), con un posible aumento de hasta un 1.38, también se observa una oportunidad significativa para mejorar

el indicador de organización. Este indicador abarca la implementación de nuevos enfoques organizativos en el negocio, como la gestión del conocimiento, la capacitación, la evaluación y desarrollo de recursos humanos, la gestión de la cadena de valor, la reingeniería del negocio, la gestión del sistema de calidad, entre otros. Se estima un potencial incremento de hasta un 1.45, basándose en los resultados, se plantea la siguiente propuesta.

La Cámara de Comercio de España (2023), dice que la innovación en productos y servicios es un componente crucial para el éxito y la sostenibilidad de una empresa en el mercado actual. Este tipo de innovación implica la introducción de nuevos productos o servicios al mercado o mejoras significativas en los existentes, abarcando aspectos como especificaciones técnicas, componentes, materiales, incorporación de software y otras características funcionales.

La gestión de la innovación enfocada en la introducción y mejoramiento de productos/servicios, así como gestión del conocimiento, la capacitación, la evaluación y desarrollo de recursos humanos, la gestión de la cadena de valor, la reingeniería del negocio, la gestión del sistema de calidad se ve impulsada por la tecnología, esta desempeña un papel crucial en la capacidad de una empresa para destacarse en el mercado actual. La implementación efectiva de la innovación tecnológica se traduce en grandes e importantes mejoras en diversos aspectos de la empresa (Orozco et al., 2015).

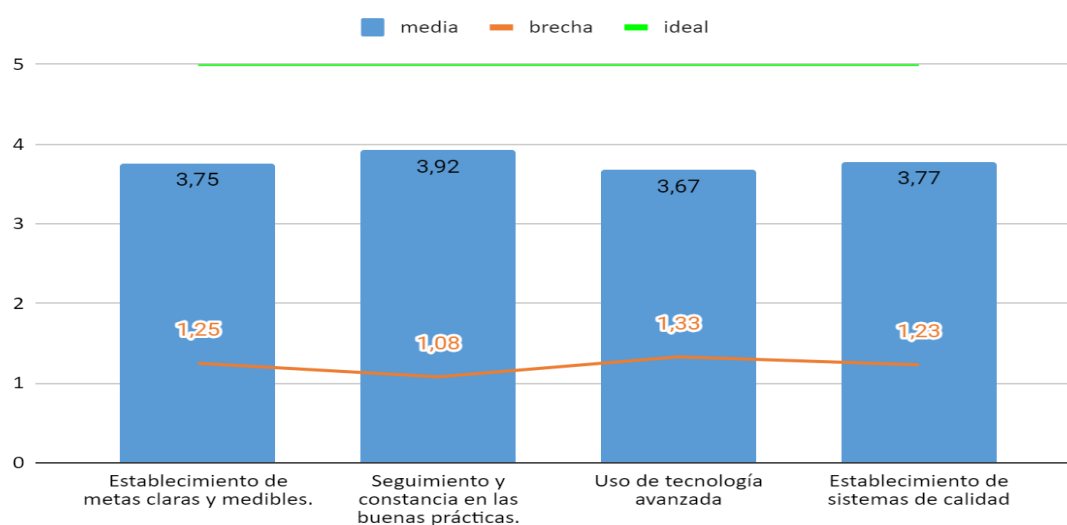
Con el contexto anterior y haciendo enfoque en las MIPYMES dedicadas al transporte de carga pueden impulsar su competitividad adoptando estrategias centradas en la innovación, que podrían contribuir al éxito y sostenibilidad de estas empresas en el mercado actual, en cuanto a la innovación en productos y servicios.

La introducción de nuevos servicios o mejoras significativas en los existentes puede diferenciar a una empresa de transporte de carga en un mercado competitivo. Explorar nuevas especificaciones técnicas, materiales, componentes y características funcionales en los servicios ofrecidos puede generar propuestas de valor únicas, por ejemplo, el implementar un sistema avanzado de rastreo en tiempo real para sus envíos. Este servicio permitiría a los clientes monitorear la ubicación exacta de sus productos durante todo el proceso de transporte, esta nueva aplicación aumentaría la confianza y fidelidad de los clientes.

Por otra parte, para coadyuvar al mejoramiento del indicador de organización sería conveniente establecer una cultura organizacional que fomente la innovación en la introducción y mejora continua para la organización e implementar prácticas efectivas de gestión del conocimiento para aprovechar la experiencia acumulada y aplicarla en el desarrollo de soluciones innovadoras.

Figura 12.

Buenas prácticas.



Nota. Elaboración propia

Con respecto a las buenas prácticas, se observa que existe un margen más extenso para la definición de objetivos claros y cuantificables, con un posible aumento de hasta un 1.25. Además, se identifica una oportunidad sustancial para optimizar la aplicación de tecnología avanzada, con un potencial incremento de hasta un 1.33. Basándonos en esto, se formula la siguiente recomendación.

La práctica común en el ámbito empresarial es la definición de los objetivos de la empresa, y esto no ocurre sin motivo. Establecer objetivos claros en los negocios no solo impulsa la motivación, sino que también mejora el rendimiento. Ya sea que te desempeñes en una pequeña empresa, en una gran corporación o como trabajador independiente, la probabilidad de lograr el éxito es mayor si has delineado de manera precisa los objetivos de tu negocio (Laoyan, 2022).

Los objetivos de negocios representan metas predefinidas que una persona o una empresa planea alcanzar en un período específico. Comúnmente, estos objetivos se clasifican en metas a corto y largo plazo, y pueden variar desde enfoques generales y de alto nivel hasta acciones específicas y medibles (Laoyan, 2022).

Un ejemplo claro de un objetivo general de negocios es la declaración de misión. Estas declaraciones son objetivos generales ya que carecen de métricas que definan el éxito. Se utilizan como una guía o dirección general, sirviendo como un punto hacia el cual el equipo puede dirigirse, más allá de simplemente ser cifras frías (Laoyan, 2022).

Por otro lado, también es posible establecer objetivos específicos y medibles, que sean fáciles de rastrear a medida que el equipo progresa hacia su consecución. Cuando se habla de "establecer objetivos" o del "proceso para establecer objetivos", se hace referencia comúnmente a

objetivos específicos. Un método ampliamente utilizado para establecer objetivos es el enfoque SMART (Laoyan, 2022).

SMART es una metodología para definir objetivos. Se trata de un acrónimo del inglés a través del cual se explican las características básicas de los objetivos SMART. Éstos deben ser Específicos (Specific), Medibles (Measurable), alcanzables (Achievable), realistas (Realistic) y de duración limitada (Time-bound) (Martins, 2022).

Por otra parte, en cuanto a la implementación y el uso de la tecnología no importa el tamaño ni el sector económico de la organización; las innovaciones tecnológicas empresariales están diseñadas para potenciar el rendimiento del negocio. Algunas claves para una buena implementación de tecnologías dentro de la organización es saber identificar las áreas para incorporar tecnología (Ikusi Velatia, 2023).

El 73% de las empresas a nivel mundial utilizan tecnología de automatización, haciéndolas más competitivas. Conecta todos los departamentos a las innovaciones tecnológicas, empezando por administración y finanzas. Posteriormente, amplía la integración a otros departamentos según las necesidades de la empresa (Ikusi Velatia, 2023).

Otro punto clave sería establecer una cultura tecnológica, desde colaboradores hasta alta gerencia deben adaptarse al uso de herramientas digitales. Definir una cultura tecnológica es crucial para facilitar la transición, asegurando que todos comprendan cómo funcionará esta nueva etapa y las ventajas para la empresa y los empleados (Ikusi Velatia, 2023).

De igual manera se deben mantener las iniciativas de mejora, al incorporar nuevas tecnologías requiere atención constante. Mantener iniciativas de mejora y actualización de

procesos para asegurar la adaptación continua. El seguimiento constante permite definir actualizaciones necesarias y asegura que se está en el camino correcto hacia la transformación digital (Ikusi Velatia, 2023).

Es así como, la tecnología en las empresas va más allá de optimizar procesos y mejorar la productividad. Es un proceso planificado que requiere aprovechar al máximo las herramientas digitales para entrar en el mercado competitivo y alcanzar los objetivos organizativos (Ikusi Velatia, 2023).

Con lo anteriormente descrito, MIPYMES de transporte de carga terrestre pueden aumentar su competitividad mediante la definición clara de objetivos empresariales. La práctica común de establecer metas predefinidas no solo impulsa la motivación, sino que también mejora el rendimiento en los negocios (Laoyan, 2022). Estos objetivos pueden ser tanto generales como específicos, medibles y alineados con la estrategia de la empresa.

Un enfoque efectivo para la definición de objetivos específicos es utilizar la metodología SMART, que aboga por objetivos que sean Específicos, Medibles, Alcanzables, Realistas y de duración limitada (Martins, 2022). Al tener metas claras y medibles, las MIPYMES de transporte de carga pueden dirigir eficientemente sus esfuerzos hacia el logro de resultados tangibles.

Además, la implementación estratégica de tecnologías empresariales es crucial para mejorar la eficiencia y la competitividad (Ikusi Velatia, 2023). Identificar las áreas en las que incorporar tecnología, conectar todos los departamentos a las innovaciones tecnológicas y establecer una cultura tecnológica son pasos esenciales. El 73% de las empresas a nivel mundial utiliza tecnología de automatización para ser más competitivas (Ikusi Velatia, 2023). Para las MIPYMES de transporte de carga, esto podría traducirse en la automatización de procesos

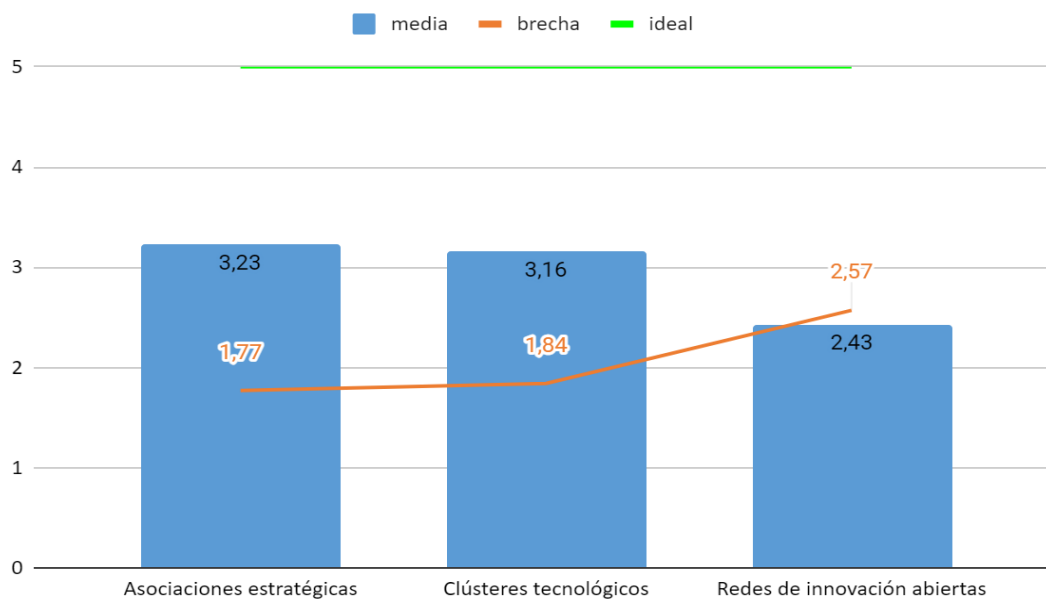
administrativos, control de calidad, distribución y atención al cliente.

Asimismo, es fundamental mantener iniciativas de mejora continua y actualización de procesos al incorporar nuevas tecnologías (Ikusi Velatia, 2023). Este seguimiento constante permite adaptarse al cambiante entorno tecnológico y asegurar que las implementaciones estén alineadas con los objetivos organizativos.

En resumen, la combinación de la definición precisa de objetivos empresariales y la implementación estratégica de tecnologías puede potenciar la competitividad de las MIPYMES de transporte de carga terrestre. Al aprovechar estas herramientas, estas empresas pueden mejorar la eficiencia operativa, la productividad y, en última instancia, contribuir a su desarrollo y éxito en un mercado cada vez más competitivo.

Figura 13.

Redes de cooperación tecnológica.



Nota. Elaboración propia

Los hallazgos relacionados con la variable de redes de cooperación tecnológica indican que, en cuanto al indicador de redes de innovación abierta, se podría experimentar un incremento de hasta un 2.57, siendo este el indicador con la mayor deficiencia identificada entre todos los indicadores que se contemplaron dentro del nivel micro. Además, se identifica una oportunidad sustancial para mejorar el indicador de clústeres tecnológicos, con un potencial aumento estimado de hasta un 1.88. Considerando estos resultados, se formula la siguiente propuesta.

Recientemente ha surgido la tendencia de la innovación abierta, que impulsa a las empresas a aprovechar el conocimiento existente más allá de sus fronteras. Esta práctica fomenta la colaboración entre empresas, universidades, centros tecnológicos y otros recursos externos para enriquecer el conocimiento disponible (Ennomotive, 2014).

En entornos que adoptan la innovación abierta, se da la colaboración con fuentes externas de conocimiento como un componente fundamental de la innovación, de igual manera la organización interna se estructura para conectar e integrar equipos internos con fuentes de conocimiento externo, de la misma manera, la innovación interna persiste, pero se enfoca en la creación de conocimiento exclusivo y comercializable (Ennomotive, 2014).

Los modelos basados en innovación abierta siguen un proceso tipo "rocket", permitiendo contribuciones externas tanto en la fase de ideación como en el desarrollo. Estas contribuciones enriquecen significativamente la generación de ideas y el desarrollo tecnológico, aportando mayor calidad, velocidad y reduciendo riesgos gracias a su conexión con el mundo exterior (Ennomotive, 2014).

Es así que, la implementación de un enfoque abierto al inicio de un proyecto ofrece beneficios significativos al equipo de innovación, facilitando la comprensión de los desafíos,

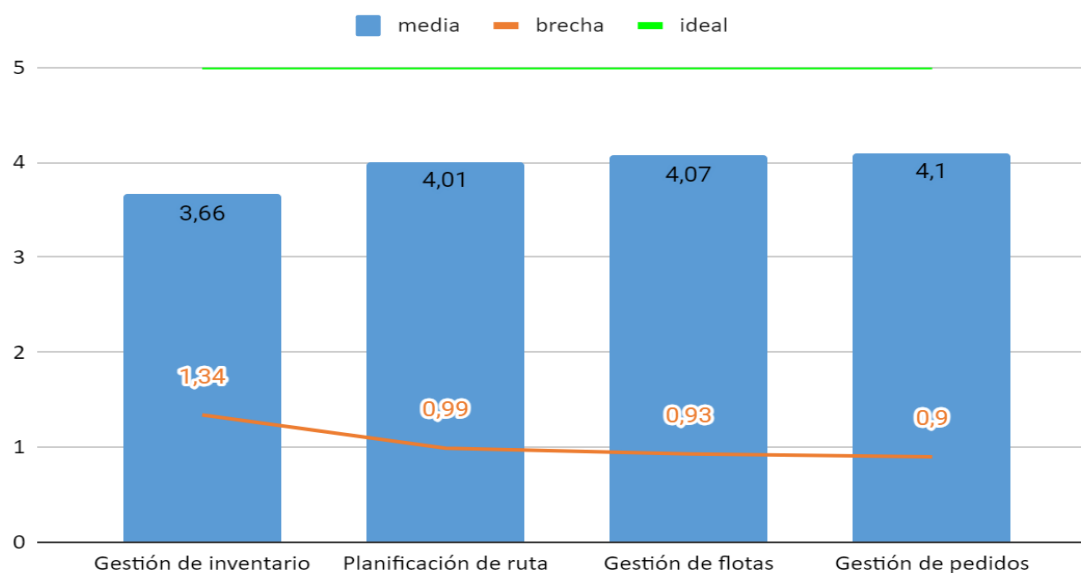
centrando el enfoque en puntos clave y evaluando un mayor número de soluciones potenciales (Ennomotive, 2014).

Por otra parte, Simmie y Sennet (1999, p. 51) mencionan que un clúster innovador es una extensa red de empresas o servicios industriales interrelacionados que mantienen un alto nivel de colaboración, generalmente a lo largo de una cadena de suministro, y que funcionan en condiciones de mercado similares.

Ahora bien, la ventaja de formar parte de un clúster es que la colaboración entre estas empresas facilita la innovación, la generación de empleo, y el registro de marcas y patentes internacionales, superando las capacidades que tendrían individualmente (Euronews, 2021),

Con lo analizado anteriormente, las MIPYMES de transporte de carga terrestre pueden fortalecer su competitividad mediante la adopción de estrategias de innovación abierta. Esta tendencia, que fomenta la colaboración con fuentes externas de conocimiento como universidades y centros tecnológicos, enriquece significativamente el conocimiento disponible. En un entorno de innovación abierta, la colaboración con fuentes externas se convierte en un pilar fundamental, permitiendo la conexión e integración de equipos internos con fuentes externas de conocimiento. Los modelos basados en innovación abierta, siguiendo un proceso tipo "rocket", aceptan contribuciones externas tanto en la fase de ideación como en el desarrollo, lo que mejora la calidad, velocidad y reduce riesgos.

Además, la participación en un clúster innovador, que es una red extensa de empresas interrelacionadas, brinda ventajas como la facilitación de la innovación, la generación de empleo y el registro de marcas y patentes a nivel internacional, superando las capacidades individuales de las empresas. Este enfoque colaborativo refuerza la posición competitiva de las MIPYMES de transporte de carga terrestre.

Figura 14.*Logística empresarial.**Nota.* Elaboración propia

Los resultados encontrados para la variable logística empresarial, pueden describirse como favorables, siendo esta la variable con mejor puntuación en cada uno de sus indicadores, no obstante, se identifica que el indicador de gestión de inventario tiene un potencial de hasta 1.34 para ser mejorado, es así que se propone lo siguiente.

Sánchez (2013) dice que la gestión de inventario dentro de las empresas de logística es la habilidad de estructurar y administrar el traslado y resguardo de mercancías, implicando la coordinación de operadores, recursos y sistemas para asegurar que los productos sean entregados en la ubicación correcta y en el momento oportuno.

Un sistema logístico eficaz resulta fundamental para cualquier empresa que aspire a optimizar su cadena de suministro. Una gestión de inventario bien ejecutada tiene el potencial de

disminuir tiempo y recursos al reducir el desperdicio, mejorar la precisión y aumentar la transparencia. Algunas maneras en las que se puede mejorar la gestión de inventario dentro de las empresas de logística pueden ser las siguientes (Sánchez, 2013).

Simplificar procesos, la simplificación de los procedimientos logísticos ayuda a eliminar el desperdicio de tiempo y recursos. Esto implica optimizar las operaciones de envío y recepción, así como los protocolos de gestión de almacenes, de igual manera., otro factor importante que debe considerarse es mejorar la comunicación, esta debe ser efectiva para una gestión logística eficiente. Se debe asegurar de contar con sistemas que faciliten la interacción entre todas las partes involucradas en la cadena de suministro (proveedores, fabricantes, operadores, etcétera.), evitando malentendidos y retrasos. Por último, el aprovechar los datos a favor también ayudará a mejorar la eficiencia de la gestión de inventario, al recopilar datos sobre cada aspecto de operaciones logísticas anteriores se podrán utilizar para mejorar la eficiencia. esto al analizar las tendencias para prever posibles problemas y descubrir áreas susceptibles de mejoras (Sánchez, 2013).

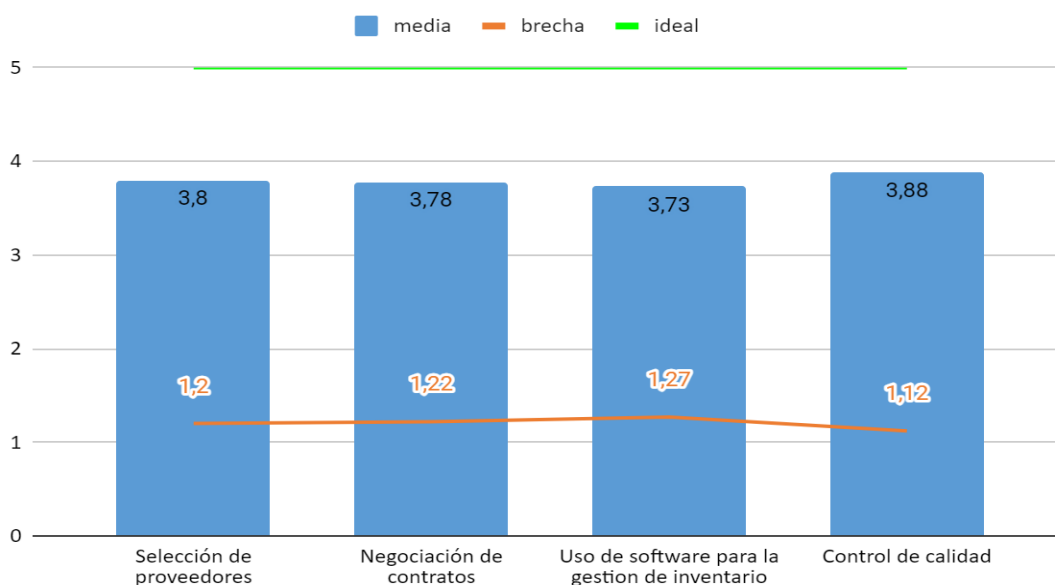
Siguiendo lo expuesto previamente, las MIPYMES de transporte de carga, pueden aumentar la competitividad mediante la gestión de inventario, esto siguiendo un sistema logístico eficiente que ayude a optimizar la cadena de suministro, ofreciendo la oportunidad de ahorrar tiempo y recursos al reducir desperdicios, mejorar la precisión y aumentar la transparencia. Para mejorar la gestión de inventario, se sugiere simplificar procesos, optimizando las operaciones de envío y recepción, así como los protocolos de gestión de almacenes. Además, mejorar la comunicación entre todas las partes involucradas en la cadena de suministro es crucial para evitar malentendidos y retrasos.

Finalmente, aprovechar los datos puede potenciar la eficiencia. Recopilar información sobre operaciones logísticas pasadas y analizar tendencias permite anticipar problemas y descubrir

áreas susceptibles de mejoras. En conjunto, estas estrategias ofrecen un enfoque integral para fortalecer la competitividad de las MIPYMES de transporte de carga.

Figura 15.

Interacción entre proveedores, productos y usuarios.



Nota. Elaboración propia

Los resultados vinculados a la variable de Interacción entre proveedores, productos y usuarios revelan que en lo que respecta al empleo de software para la gestión de inventario, existe la posibilidad de un aumento de hasta un 1.27. Asimismo, se observa una oportunidad significativa para mejorar el indicador de negociación de contratos, con un potencial incremento estimado de hasta un 1.22. A partir de estos hallazgos, se elabora la siguiente propuesta.

Las MIPYMES de transporte de carga pueden aumentar su competitividad al aprovechar las oportunidades identificadas en la interacción entre proveedores, productos y usuarios.

Seleccionar cuidadosamente un software de gestión logística es esencial para optimizar las operaciones empresariales. En este sentido, se recomienda evaluar las características, escalabilidad y adaptabilidad del software, asegurándose de que se alinee con las necesidades específicas de la empresa y brinde un soporte efectivo para mejorar la cadena de suministro y la gestión logística (Eternity Group, 2022).

Además, establecer contratos sólidos con proveedores, como lo indica DocuSign (2022), no solo proporciona valor legal, sino que también contribuye a definir la frecuencia de provisión, garantizar la recepción adecuada de productos o servicios, prevenir fraudes y mantener operaciones fluidas. Establecer relaciones positivas con proveedores impacta directamente en la productividad y desempeño comercial, permitiendo un ambiente de trabajo saludable, mejores plazos y acuerdos de entrega, flexibilización de pagos y reducción de la rotación de la cadena de proveedores. Los contratos deben detallar el objeto del acuerdo, derechos, obligaciones, condiciones y garantías para evitar malentendidos.

6.2 Resultados nivel meso

Política de Infraestructura Física

En el estado de Baja California actualmente se está ejecutando el Programa Sectorial de Infraestructura de Baja California (PSIBC) 2022-2027 se elabora en cumplimiento de la Ley de Planeación para el Estado de Baja California. Este programa guía proyectos y acciones relacionados con infraestructura, desarrollo urbano y ordenamiento territorial. Se deriva de la Política Pública 7.6 de Desarrollo Urbano y Regional del Plan Estatal de Desarrollo de Baja California (PEDBC) 2022-2027 y se alinea con políticas nacionales e internacionales (Secretaría de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Reordenación Territorial, 2022).

El PSIBC se centra en mejorar la infraestructura de transporte, fomentar el desarrollo económico, abordar desigualdades y promover un desarrollo sostenible. Involucra la participación de múltiples sectores y se basa en la consulta de la población. Este programa se fundamenta en una serie de disposiciones legales a nivel nacional y estatal, incluyendo la Ley de Planeación para el Estado de Baja California. Además, se alinea con el Plan Nacional de Desarrollo y otros programas federales y estatales (Secretaría de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Reordenación Territorial, 2022).

Con relación a lo anterior, el PSIBC 2022-2027 es un programa que busca mejorar la infraestructura y el desarrollo urbano en Baja California, alineándose con objetivos de desarrollo sostenible y políticas nacionales e internacionales. Se fundamenta en leyes y reglamentos tanto a nivel estatal como nacional, y se enfoca en la participación ciudadana y la consulta de múltiples actores.

La política de infraestructura en Baja California juega un papel crucial en el impulso de la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) de transporte de carga en la región. A continuación, se describen aspectos clave de la política de infraestructura en Baja California y cómo está contribuyendo a mejorar la competitividad de las MIPYMES de transporte de carga:

Modernización de la infraestructura de transporte: La política de infraestructura en Baja California se centra en la modernización y reparación de la red de carreteras, ferrocarriles, puertos y aeropuertos para facilitar un movimiento eficiente de la carga. La mejora de la infraestructura de transporte reduce los costos operativos y los tiempos de entrega, lo que beneficia directamente a las MIPYMES

de transporte de carga al permitirles ofrecer servicios más competitivos (Secretaría de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Reordenación Territorial, 2022).

Mejora de la conectividad regional e internacional: Se orienta hacia la mejora de la conectividad tanto a nivel regional como internacional. Esto no solo beneficia a las MIPYMES de transporte de carga en la región, sino que también las posiciona estratégicamente para acceder a mercados nacionales e internacionales de manera más efectiva, lo que amplía sus oportunidades comerciales y potencialmente su base de clientes (Secretaría de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Reordenación Territorial, 2022).

Desarrollo de centros logísticos y de distribución: La política de infraestructura en Baja California incluye el desarrollo de centros logísticos y de distribución estratégicamente ubicados. Estos centros mejoran la eficiencia en la cadena de suministro al facilitar el almacenamiento y la distribución de productos, lo que beneficia directamente a las MIPYMES de transporte de carga al proporcionarles un acceso más rápido y eficiente a la carga para su transporte (Secretaría de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Reordenación Territorial, 2022).

Facilitación del comercio transfronterizo: Dada la ubicación fronteriza de Baja California, la política de infraestructura también se centra en facilitar el comercio transfronterizo con Estados Unidos. Esto implica la implementación de procesos aduaneros más eficientes, la mejora de la infraestructura fronteriza y la optimización de los procedimientos logísticos, lo que contribuye a agilizar el transporte de carga a través de la frontera y beneficia directamente a las MIPYMES

de transporte de carga involucradas en el comercio internacional (Secretaría de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Reordenación Territorial, 2022).

Con el contexto anterior, se puede determinar que la política de infraestructura en Baja California, tal como se refleja en el Programa Sectorial de Infraestructura de Baja California (PSIBC) 2022-2027, se centra en mejorar la infraestructura y el desarrollo urbano en la región. Este programa se alinea con objetivos de desarrollo sostenible y políticas nacionales e internacionales, fundamentándose en disposiciones legales tanto a nivel estatal como nacional. A través de su enfoque en la participación ciudadana y la consulta de múltiples actores, el PSIBC busca lograr una infraestructura moderna y eficiente.

Además, esta política de infraestructura está desempeñando un papel fundamental en el impulso de la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) de transporte de carga en la región de Baja California. Algunos de los aspectos clave que contribuyen a este impulso incluyen la modernización de la infraestructura de transporte, la mejora de la conectividad regional e internacional, el desarrollo de centros logísticos y de distribución estratégicos, y la facilitación del comercio transfronterizo. Estas medidas ayudan a las MIPYMES de transporte de carga a operar de manera más eficiente, reducir costos y acceder a un mercado más amplio, lo que mejora su competitividad en la región y más allá.

Política Educativa

La política educativa en el estado de Baja California se encuentra inmersa en el marco del Programa Sectorial de Educación 2020-2024, elaborado por la Secretaría de Educación Pública (SEP) y derivado del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. A continuación, se presenta un

resume de la situación actual de la política educativa en el estado de Baja California basado en el Programa Sectorial de Educación:

Fundamento Normativo: La política educativa en Baja California se rige por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que establece el papel del Estado en el desarrollo nacional, con un enfoque en el bienestar de la población y la garantía de la igualdad y la inclusión. El Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 actúa como guía, definiendo tres ejes generales y principios rectores, como la honestidad, el combate a la corrupción y la promoción de la igualdad (Secretaría de Educación Pública, 2020).

Objetivos Prioritarios:

1. Educación para todas y todos, sin dejar a nadie atrás: La política educativa busca garantizar el acceso universal a la educación, enfocándose en la primera infancia y eliminando las barreras que impiden a ciertos grupos acceder a una educación de calidad. Esto incluye la atención a comunidades marginadas, reducción de la brecha de desigualdad y programas de becas para estudiantes de bajos recursos (Secretaría de Educación Pública, 2020).

2. Educación de excelencia para aprendizajes significativos: Se busca elevar la calidad de la educación en el estado, reconociendo que la falta de calidad educativa ha afectado el potencial del capital intelectual y el bienestar a largo plazo. Esto implica una revisión y mejora en los planes de estudio, capacitación de docentes,

materiales educativos pertinentes y métodos pedagógicos actualizados (Secretaría de Educación Pública, 2020).

3. Maestras y maestros como agentes de la transformación educativa: Se reconoce la importancia de los docentes en la mejora de la educación. Se promoverá la formación y desarrollo profesional de los maestros, respetando sus derechos y fomentando su compromiso y vocación de servicio (Secretaría de Educación Pública, 2020).

4. Entornos educativos dignos y sana convivencia: Se prioriza la creación de espacios educativos adecuados, seguros y saludables para el proceso de enseñanza-aprendizaje. También se busca fomentar la convivencia positiva y la inclusión social (Secretaría de Educación Pública, 2020).

5. Deporte para todas y todos: La política educativa en Baja California incluye un enfoque en la promoción de la cultura física y la práctica del deporte, con énfasis en la integración de las comunidades escolares, la inclusión social y la promoción de estilos de vida saludables (Secretaría de Educación Pública, 2020).

6. Rectoría del Estado en la educación y consenso social: Se busca fortalecer la autoridad del Estado en el ámbito educativo y fomentar la participación de la sociedad en la toma de decisiones, centrando la transformación del Sistema Educativo Nacional en el aprendizaje de estudiantes de todas las edades (Secretaría de Educación Pública, 2020).

La implementación del Programa Sectorial de Educación en Baja California puede tener varios impactos positivos en las micro, pequeñas y medianas empresas de transporte de carga en Tijuana. A continuación, se detallan cómo estas empresas pueden beneficiarse de esta política educativa:

1. Mejora de la Fuerza Laboral: El enfoque en "Educación para todos y todas, sin dejar a nadie atrás" puede llevar a una fuerza laboral mejor educada. Las MIPYMES de transporte de carga pueden beneficiarse al contar con colaboradores con habilidades y conocimientos mejorados, lo que contribuye a una operación más eficiente y segura.

2. Mayor Calidad de la Educación: El énfasis en "Educación de excelencia para aprendizajes significativos" puede garantizar que los trabajadores tengan una educación de calidad. Esto es especialmente relevante para las MIPYMES, ya que necesitan trabajadores que comprendan las regulaciones y normativas, lo que a su vez puede reducir el riesgo de sanciones y mejorar la seguridad en carretera.

3. Mejora en la Formación de Conductores: Dado que la capacitación de conductores es esencial en el sector de transporte de carga, el enfoque en "Maestras y maestros como agentes de la transformación educativa" puede garantizar que los instructores y formadores de conductores estén bien preparados y calificados. Esto contribuye a una conducción más segura y eficiente.

4. Cultura Física y Deporte: La promoción de "Deporte para todas y todos" puede contribuir a mejorar la salud de los conductores y el personal de las MIPYMES, reduciendo los costos asociados con problemas de salud y mejorando la productividad.

Con relación a lo anterior, la política educativa en Baja California, como se establece en el Programa Sectorial de Educación, puede influir de manera positiva en las MIPYMES de transporte de carga en Tijuana al mejorar la calidad de la educación, la fuerza laboral, la seguridad vial y la salud de los trabajadores. Estos beneficios pueden contribuir a un sector de transporte de carga más competitivo y eficiente en la región.

Política tecnológica

La situación actual de la política tecnológica en Baja California se ve marcada por la implementación y desarrollo de la Red CI Baja, un programa estratégico liderado por la Secretaría de Economía e Innovación. Este programa tiene como objetivo principal destacar la infraestructura, capacidades y talento presentes en los centros de innovación del estado, con el propósito de establecer conexiones exitosas con el sector empresarial. La idea subyacente es comprender las demandas actuales del mercado para atraer proyectos integrales que generen valor en la región, aumenten la competitividad de las empresas y contribuyan al desarrollo económico local (Secretaría de Economía e Innovación de Baja California, 2023).

La Red CI Baja desempeña un papel crucial en el fortalecimiento del ecosistema de innovación. Su enfoque se centra en el desarrollo de sectores estratégicos mediante la aplicación de investigaciones científicas y tecnológicas, así como en la promoción de la colaboración entre

instituciones educativas, centros de investigación, empresas y el gobierno. Este enlace integral tiene como objetivo transformar, crear e impulsar nuevas empresas innovadoras y de alta tecnología en la región (Secretaría de Economía e Innovación de Baja California, 2023).

Con 33 Centros de Innovación distribuidos en Baja California, el estado se destaca por contar con instalaciones científicas y tecnológicas especializadas, así como otros centros altamente enfocados en investigación y desarrollo. Estos centros se alinean estratégicamente con los sectores clave para el fortalecimiento del tejido empresarial, lo que contribuye a la generación de competitividad a nivel estatal (Secretaría de Economía e Innovación de Baja California, 2023).

Las áreas de especialidad de estos centros incluyen Ciencias de la vida, tecnología de la información, fabricación, industrias creativas y otras. La oferta tecnológica, infraestructura, talento y servicios especializados están concentrados en estas áreas, contribuyendo al impulso de proyectos innovadores. El ecosistema de innovación en Baja California está compuesto por diversos actores, como generadores de conocimiento, incubadoras, aceleradoras, comunidades de innovación, organizaciones empresariales y empresas innovadoras. Estos actores desempeñan roles clave como habilitadores, vinculadores, promotores y generadores de conocimiento, contribuyendo al impulso de la innovación en el estado (Secretaría de Economía e Innovación de Baja California, 2023).

Los centros de innovación, que pueden ser públicos o privados y estar ubicados en instituciones educativas, centros de investigación o empresas, se presentan como plataformas que integran capacidades técnicas, talento especializado y experiencia reconocida. Su función es unir la investigación científica, el desarrollo tecnológico y la aplicación comercial, vinculando la economía local a la economía global.

Los objetivos de la Red CI Baja incluyen la identificación y reconocimiento de centros de innovación especializados, la vinculación de las necesidades empresariales con las capacidades tecnológicas de los centros, y el impulso al desarrollo de proyectos de alta tecnología. Asimismo, se busca promover la utilización adecuada de la infraestructura para la investigación científica, tecnológica e innovación, así como el desarrollo tecnológico sostenible y sustentable con impacto social y económico (Secretaría de Economía e Innovación de Baja California, 2023).

Los beneficios de pertenecer a la Red CI Baja son variados e incluyen el acceso a equipamiento tecnológico nacional e internacional, la facilitación de la vinculación entre el sector empresarial y los centros de innovación, la capacitación en sectores estratégicos, la conexión con fondos de inversión y la visibilidad a nivel estatal, nacional e internacional de los centros y sus actividades (Secretaría de Economía e Innovación de Baja California, 2023).

Con los resultados encontrados al realizar la implementación de la política tecnológica en Baja California, a través de la Red CI Baja, presenta oportunidades significativas para fortalecer la competitividad de las MIPYMES dedicadas al transporte de carga. La integración de innovaciones tecnológicas y la colaboración con los centros de innovación pueden generar impactos positivos en diversos aspectos de estas empresas, mejorando su eficiencia operativa y su posición en el mercado.

En primer lugar, la Red CI Baja facilita el acceso de las MIPYMES de transporte de carga a equipamiento tecnológico de vanguardia, tanto a nivel nacional como internacional. Esto les permitiría adoptar soluciones tecnológicas avanzadas, como sistemas de gestión logística, seguimiento en tiempo real, y herramientas de optimización de rutas. Estas tecnologías contribuyen a una mayor eficiencia en la gestión de flotas, reducción de costos operativos y una respuesta más ágil a las demandas del mercado.

La vinculación propiciada por la Red CI Baja entre las necesidades del sector empresarial y las capacidades tecnológicas de los centros de innovación es esencial para las MIPYMES. Esto significa que estas empresas pueden establecer colaboraciones estratégicas con los centros de innovación para desarrollar soluciones tecnológicas personalizadas que aborden desafíos específicos del transporte de carga. Por ejemplo, podrían diseñarse sistemas de seguimiento y monitoreo adaptados a las características y necesidades particulares de las MIPYMES de transporte de carga en Baja California.

La capacitación ofrecida por la Red CI Baja en temas especializados relacionados con los sectores estratégicos, como el transporte y la logística, es otro aspecto beneficioso para las MIPYMES. La formación en el uso eficiente de tecnologías específicas y en la aplicación de mejores prácticas puede mejorar la capacidad de estas empresas para aprovechar al máximo las herramientas disponibles, aumentando su productividad y competitividad.

La Red CI Baja también actúa como un conector entre proyectos generados en los centros de innovación y fondos de inversión alineados con los sectores tecnológicos. Esto podría traducirse en oportunidades de financiamiento para las MIPYMES de transporte de carga que estén desarrollando o implementando soluciones tecnológicas innovadoras. Estos fondos de inversión podrían respaldar la adopción de tecnologías avanzadas, la investigación y desarrollo de proyectos específicos, y la expansión de capacidades operativas.

La visibilidad proporcionada por la Red CI Baja a nivel estatal, nacional e internacional también juega un papel crucial. Esto podría traducirse en una mayor exposición y reconocimiento para las MIPYMES de transporte de carga en Baja California. La visibilidad puede atraer a potenciales socios comerciales, clientes y oportunidades de negocio, fortaleciendo aún más la posición competitiva de estas empresas en el mercado regional y global.

En conclusión, la política tecnológica implementada a través de la Red CI Baja ofrece a las MIPYMES de transporte de carga en Baja California la posibilidad de mejorar su competitividad mediante la adopción de tecnologías innovadoras, la colaboración estratégica con centros de innovación, el acceso a financiamiento y la mejora de su visibilidad en el mercado. Estas oportunidades pueden traducirse en un crecimiento sostenible y en el fortalecimiento de la posición de estas empresas en el sector de transporte de carga.

Política de Infraestructura Industrial

La política industrial en Baja California, en el marco del fomento a la competitividad y el desarrollo económico a nivel municipal, se encuentra delineada por la disposición es de la Ley de Fomento a la Competitividad y Desarrollo Económico para el Estado de Baja California. Esta ley establece directrices que los Ayuntamientos deben seguir en la regulación de esta materia. A continuación, se detallan algunos aspectos clave de esta política (Congreso del Estado de Baja California, 2023).

Normativas y Procedimientos: Los Ayuntamientos tienen la responsabilidad de establecer normativas, regímenes de actuación y procedimientos para fomentar la competitividad y desarrollo económico en sus municipios (Congreso del Estado de Baja California, 2023).

Mejora Regulatoria: Deben establecer disposiciones en materia de mejora regulatoria y definir las autoridades responsables de la misma (Congreso del Estado de Baja California, 2023).

Estímulos para Empresas: Deben definir esquemas para estimular e incentivar a las empresas, especificando las autoridades u organismos facultados para gestionar estos estímulos de acuerdo con las actividades sujetas a fomento económico (Congreso del Estado de Baja California, 2023).

Promoción de MIPYMES: Se deben implementar medidas para la promoción coordinada de acciones de fomento para la competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES), teniendo en cuenta las necesidades, potencial y vocaciones regionales (Congreso del Estado de Baja California, 2023).

Defensa de Particulares: Deben establecer los medios de defensa que los particulares pueden utilizar contra las resoluciones, así como el procedimiento a seguir (Congreso del Estado de Baja California, 2023).

Instituto del Emprendimiento de Baja California (IEMBC): Se crea el IEMBC como una plataforma de la administración pública centralizada, con el propósito de instrumentar una política de emprendimiento para el estado. Este instituto se encargará de diseñar, ejecutar y coordinar programas que fomenten la productividad empresarial y brinden apoyo inclusivo a emprendedores y MIPYMES (Congreso del Estado de Baja California, 2023).

Fines del IEMBC: Entre los objetivos del IEMBC se encuentran impulsar la creación y fortalecimiento de empresas, servir como enlace entre emprendedores y las instancias de apoyo, desarrollar programas que promuevan el emprendimiento, y establecer vínculos de colaboración con instituciones y organizaciones de fomento al emprendimiento (Congreso del Estado de Baja California, 2023).

Recursos y Operación: El IEMBC operará con los recursos de la Secretaría de Economía e Innovación y se regirá por las disposiciones y revisiones del Órgano Interno de Control de la Secretaría (Congreso del Estado de Baja California, 2023).

Estas disposiciones buscan establecer un marco que promueva la competitividad, el desarrollo económico y el emprendimiento en Baja California, mediante la coordinación de acciones entre los municipios y la intervención del IEMBC.

Ahora bien, la política industrial delineada en Baja California, centrada en el fomento a la competitividad y el desarrollo económico, puede ser beneficioso para las MIPYMES del sector de transporte de carga.

Estímulos e Incentivos Específicos: La legislación puede incluir estímulos e incentivos específicos para las MIPYMES de transporte de carga. Esto podría abarcar reducciones fiscales, apoyo financiero, o facilidades en trámites y regulaciones que impacten directamente en la operación de estas empresas.

Mejora Regulatoria: Las disposiciones que aborden la mejora regulatoria son cruciales para las empresas de transporte de carga. Simplificar y optimizar los procesos regulatorios, como los permisos de transporte y las normativas de seguridad, puede reducir la carga administrativa y mejorar la eficiencia operativa.

Promoción de Iniciativas de Eficiencia Energética: Incentivar prácticas y tecnologías más eficientes en términos de consumo de combustible y emisiones puede ser clave para el sector de transporte de carga. Esto no solo reduce costos para las MIPYMES, sino que también contribuye a iniciativas sostenibles.

Acceso a Financiamiento: Facilitar el acceso a financiamiento es esencial para el crecimiento y la renovación de la flota de transporte. Programas que ofrezcan tasas de interés preferenciales o líneas de crédito específicas para la adquisición de vehículos más eficientes pueden ser de gran ayuda.

Capacitación y Desarrollo Empresarial: Implementar programas de capacitación y desarrollo empresarial específicos para el sector de transporte de carga puede mejorar la calidad de los servicios ofrecidos por las MIPYMES. Esto podría incluir entrenamiento en logística, tecnologías de la información aplicadas al transporte, y prácticas de seguridad.

Colaboración con el IEMBC: Dado que la Ley establece la creación del Instituto del Emprendimiento de Baja California (IEMBC), las MIPYMES de transporte de carga podrían beneficiarse de la colaboración con este Instituto. Esto podría traducirse en programas específicos de apoyo, acceso a recursos, y asesoramiento para el crecimiento y desarrollo empresarial.

1. **Infraestructura y Logística:** La política industrial también podría incluir medidas para mejorar la infraestructura de transporte y logística en la región. Mejoras en carreteras, puertos y sistemas logísticos pueden tener un impacto directo en la eficiencia de las operaciones de transporte de carga.
2. **Revisión Continua y Adaptación:** La flexibilidad y capacidad de adaptación de la política industrial son fundamentales. La revisión continua para evaluar su impacto en las MIPYMES de transporte de carga y realizar ajustes según sea necesario asegurará que las medidas implementadas sean efectivas y relevantes.

En conjunto, estas medidas pueden contribuir significativamente a mejorar la competitividad de las MIPYMES de transporte de carga en Baja California, fomentando un entorno propicio para su crecimiento y desarrollo sostenible.

Política Ambiental

La política ambiental en Baja California se implementa a través del "Programa de Alto Desempeño Ambiental", tiene como objetivo reconocer y destacar los esfuerzos de las empresas más allá de la normatividad ambiental. A continuación, se detalla una descripción de la estructura y los aspectos clave del programa (Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable, 2021).

El Programa es de carácter voluntario y está dirigido al sector productivo del Estado de Baja California. Busca reconocer esfuerzos que van más allá de la normatividad ambiental, destacando prácticas que contribuyan a la producción más limpia, la aplicación de mejor tecnología y la reducción de impactos ambientales programa (Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable, 2021).

Fundamento Legal: Se basa en la Ley de Protección al Ambiente para el Estado de Baja California, que promueve programas de autorregulación y auditoría ambiental, siendo esta última de carácter voluntario programa (Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable, 2021).

Objetivos:

- Reconocer esfuerzos más allá del cumplimiento normativo en prevención de la contaminación y uso sustentable de recursos naturales.
- Comunicar liderazgo ambiental a la sociedad y al sector productivo.

- Fomentar una cultura ambiental sustentable.
- Desarrollar indicadores industriales para un desarrollo industrial sustentable.

Beneficios Esperados:

- Expresar compromiso con la mejora ambiental.
- Reducción de costos y eficiencia de procesos.
- Mejora de imagen y vinculación con la sociedad.
- Estímulo al desarrollo sustentable.
- Disminución de riesgos ambientales y laborales.
- Disminución de impactos ambientales.

Lineamientos del Programa:**Requisitos:**

- Información ambiental ordenada y documentada.
- Capacidad para control estadístico histórico.
- Área técnica-administrativa en materia ambiental.
- Cumplimiento con la legislación ambiental vigente.
- Interés real en mejorar más allá de la normativa.

Empresas que pueden participar:

- Empresas sin procedimientos administrativos abiertos.
- Empresas con autorizaciones y licencias ambientales vigentes.
- Empresas bajo procedimientos administrativos que no afecten los indicadores.

Indicadores

AGUA:

- Ahorro en el Consumo de Agua:
 - Recibos de pago, gráficas de consumo, balance hidráulico.
- Reciclaje y Reuso de Agua:
 - Recibos de pago, gráficas de consumo, especificaciones técnicas, balance hidráulico.
- Disminución en el Contenido de Contaminantes en Aguas de Procesos:
 - Descripción del sistema de tratamiento, análisis fisicoquímicos, monitoreo.

SUELO:

- Reducción en la Generación de Residuos Peligrosos y No Peligrosos:

- Manifiestos, bitácoras, descripción del método.
- Reciclaje y Reuso de Residuos:
 - Manifiestos, bitácoras, descripción del método.
- Atenuación de la Peligrosidad de los Residuos:
 - Sustitución de materias primas, aplicación de nuevas tecnologías, reportes.

ENERGÍA:

- Ahorro de Consumo de Energía Eléctrica:
 - Procedimientos, recibos de consumo, características técnicas, reportes.

AIRE (COMBUSTIBLES):

- Disminución y/o Sustitución de Combustibles Contaminantes:
 - Procedimientos, recibos de consumo, características técnicas, reportes.
- Aprovechamiento de Combustibles Alternos:
 - Descripción del proceso, consumo de combustibles alternos.

GENERACIÓN DE EMISIONES A LA ATMÓSFERA:

- Reducción en la Generación de Emisiones:
 - Procedimientos, consumo de materiales o combustibles, características técnicas, hojas de datos de seguridad, reportes, monitoreo.

SOCIALES:

- Vinculación Social en Materia Ambiental:
 - Dependiendo del rubro, presentar información sobre acciones de vinculación social.

CORRESPONSABILIDAD AMBIENTAL:

- Indicador de Certificación de Proveedores en Materia Ambiental.

Documentación para Desarrollar los Indicadores:

La documentación respaldatoria incluye procedimientos, hojas de datos, reportes de producción, manifiestos, fotografías, entre otros, según el tipo de indicador.

Este programa enfatiza la necesidad de un enfoque integral que involucre aspectos técnicos, administrativos y sociales para lograr un desarrollo industrial sustentable en el estado de Baja California programa (Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable, 2021).

Con el contexto anterior, el "Programa de Alto Desempeño Ambiental" podría beneficiar a las MIPYMES del sector de transporte de carga terrestre en varias formas, contribuyendo a elevar su competitividad de manera sostenible.

Reducción de Costos:

1. Eficiencia Energética: Al implementar prácticas y tecnologías que reduzcan el consumo de combustibles contaminantes, las empresas de transporte de carga pueden disminuir sus costos operativos.

2. Optimización de Recursos: La gestión eficiente del agua, la reducción de residuos y la implementación de tecnologías más limpias pueden contribuir a la optimización de recursos, lo que puede traducirse en ahorros económicos.

Mejora de Imagen y Competitividad:

1. Reconocimiento Ambiental: Al participar en el programa, las MIPYMES obtendrían un reconocimiento por sus esfuerzos más allá de los requisitos legales, mejorando su imagen y posicionándolas como empresas comprometidas con la sostenibilidad.

2. Diferenciación en el Mercado: Contar con certificaciones ambientales y participar en programas voluntarios podría diferenciar a estas empresas en un mercado cada vez más consciente del impacto ambiental.

Estímulo a la Innovación y Tecnologías Limpias:

1. Adopción de Tecnologías Más Limpias: El programa podría fomentar la adopción de tecnologías limpias en la flota de transporte, como vehículos más eficientes en el consumo de combustible o la implementación de sistemas de monitoreo para mejorar la gestión logística.

Cumplimiento con Requisitos Legales:

1. Garantía de Cumplimiento: Participar en un programa de autorregulación ambiental podría asegurar a las MIPYMES que están cumpliendo con la legislación ambiental vigente, evitando sanciones y mejorando su posición legal.

Estímulo a la Innovación y Tecnologías Limpias:

1. Apoyo en la Certificación ISO 14000: El programa podría facilitar a las MIPYMES la obtención de certificaciones ISO 14000, lo que podría mejorar su competitividad al cumplir con estándares internacionales de gestión ambiental.

Al integrar prácticas ambientales sostenibles, las MIPYMES de transporte de carga terrestre pueden no solo cumplir con su responsabilidad ambiental, sino también mejorar su eficiencia operativa y su posición competitiva en un mercado que valora cada vez más la sostenibilidad.

Política regional

Las políticas regionales son predominantemente estatales y se materializan a través de incentivos y programas de asistencia técnica. Estos se dirigen especialmente a sectores estratégicos, así como a eslabones específicos de las cadenas productivas, con el objetivo de mejorar los niveles de competitividad. Estas políticas pueden manifestarse mediante la creación de agrupamientos o clústeres (Carrillo, 2022).

En México, se observa un mayor número de casos de políticas regionales destinadas a impulsar el desarrollo de la industria automotriz en comparación con otras industrias. En este contexto, se plantea la oportunidad de fortalecer y priorizar enfoques que se centren en las posibilidades de integración productiva y la adopción de nuevas tecnologías tanto en productos como en procesos, de las MIPYMES de transporte de carga terrestre (Carrillo, 2022).

Política de Importación Selectiva y Estímulo a la Exportación

Las importaciones y exportaciones en México se ven impulsadas por el Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC), este no solo promoverá las exportaciones entre los tres países firmantes, sino que también será un estímulo significativo para los transportistas mexicanos, especialmente en lo que respecta al transporte transfronterizo (Escudero, 2020).

Durante su participación en el foro sobre El transporte de carga en el T-MEC, organizado por la Asociación Nacional de Transporte Privado (ANTP), Guillermo Malpica Soto, director de la American Chamber of Commerce, capítulo Monterrey, destacó que el nuevo acuerdo garantiza la posibilidad de solicitar nuevos permisos para los transportistas mexicanos en recorridos de larga distancia en el transporte transfronterizo (Escudero, 2020).

En términos generales, Malpica identificó tres beneficios principales del T-MEC:

1. Preservar la integración de América del Norte.
2. Garantizar el acceso a mercados.
3. Proporcionar certidumbre.

En el ámbito del transporte, actualmente hay una flota de 15.5 millones de camiones en Estados Unidos con 3.5 millones de conductores norteamericanos, en comparación con los 482 camiones de México y 531 operadores que operan en ese país (Escudero, 2020).

Con la implementación del T-MEC, las empresas transportistas podrán realizar servicios transfronterizos de carga o pasajeros a larga distancia, sin depender de un programa demostrativo, siempre y cuando obtengan un permiso otorgado por el Departamento de Transporte de Estados Unidos (DOT) (Escudero, 2020).

Se estima que hay 66 empresas mexicanas que ofrecen servicios de transporte transfronterizo, y el Departamento de Transporte de Estados Unidos no presenta impedimentos para eliminar los permisos actualmente vigentes o para evitar la solicitud de nuevos permisos (Escudero, 2020)

Es crucial destacar que el T-MEC, que reemplaza al Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) después de 26 años, contiene 34 capítulos en comparación con los 22 del TLCAN. La modernización sustancial de muchos capítulos existentes y la inclusión de nuevos reflejan la evolución del acuerdo. En lo que respecta al transporte, este se aborda en el capítulo general de comercio de servicios, mientras que el comercio transfronterizo de servicios se integra en un capítulo separado (Escudero, 2020).

6.3 Resultados nivel macro

Política Presupuestaria

La situación actual de la política presupuestaria en atención a la directriz de la Gobernadora del Estado, Mtra. Marina del Pilar Ávila Olmeda, se ha puesto en marcha una serie de medidas presupuestarias en el Estado de Baja California. Estas medidas tienen como objetivo hacer frente a compromisos financieros ineludibles y garantizar la viabilidad de los programas y proyectos prioritarios de la administración. La compleja situación de las finanzas públicas del estado ha llevado a la necesidad de que todas las dependencias y entidades paraestatales del Poder Ejecutivo del Gobierno del Estado de Baja California observen criterios de eficiencia, eficacia y calidad en sus procesos de planificación, programación, presupuestación y ejecución del gasto público (Secretaría de Hacienda, 2023).

Principales directrices y consideraciones para el presupuesto de egresos del Poder Ejecutivo 2024:

1. El proyecto de presupuesto de egresos para el ejercicio fiscal 2024 debe atender las disposiciones del paquete económico presentado por el Ejecutivo Federal, especialmente en lo referente a los criterios generales de política Económica (Secretaría de Hacienda, 2023).
2. Las dependencias y entidades paraestatales deben sujetarse a la estructura organizacional aprobada en el ejercicio fiscal 2023, priorizando los programas para cumplir con los compromisos establecidos en el Plan Estatal de Desarrollo (Secretaría de Hacienda, 2023).

3. El proyecto de presupuesto debe alinearse con la Ley de Disciplina Financiera, contribuyendo a un balance presupuestario sostenible. Se deben establecer compromisos para atender medidas relacionadas con la Alerta de Violencia de Género en Baja California y respetar los límites de presupuestación para el capítulo de servicios personales (Secretaría de Hacienda, 2023).
4. En la elaboración del presupuesto de egresos 2024, se deben considerar resultados del Índice de Desempeño del Gasto Público, reordenamiento interno de plazas, y propuestas bajo un enfoque de resultados y con perspectiva de género (Secretaría de Hacienda, 2023).
5. Se pide buscar ahorro y eficiencia en el gasto de servicios generales, estableciendo programas específicos de ahorro, como energía eléctrica y agua potable (Secretaría de Hacienda, 2023).

Ahora bien, la política presupuestaria puede desempeñar un papel fundamental en el apoyo y la elevación de la competitividad de las de transporte de carga terrestre. A continuación, se presentan algunas maneras en que la política presupuestaria podría contribuir a este objetivo:

1. Incentivos financieros:

- **Subsidios y créditos preferenciales:** La política presupuestaria puede incluir la asignación de subsidios o la creación de líneas de crédito preferenciales con tasas de interés bajas para las MIPYMES de transporte de carga. Esto le proporcionaría acceso a capital a tasas más asequibles, facilitando la adquisición de vehículos modernos y eficientes.

2. Inversiones en Infraestructura:

- **Mejora de Carreteras e Infraestructuras de Transporte:** Asignar fondos para la mejora y expansión de la infraestructura vial beneficia directamente a las empresas de transporte de carga. Carreteras más eficientes y seguras no solo reducen los costos operativos, sino que también mejoran los tiempos de entrega, aumentando la competitividad.

3. Capacitación y desarrollo tecnológico:

- **Programas de Capacitación:** Destinar recursos para programas de capacitación en tecnologías de la información, gestión logística y operativa puede mejorar la eficiencia y competitividad de las MIPYMES del sector.
- **Incentivos para Tecnologías Sostenibles:** Ofrecer incentivos financieros para la adopción de tecnologías más limpias y sostenibles, como vehículos con bajas emisiones o sistemas de gestión de flotas eficientes, puede no solo mejorar la competitividad sino también contribuir a objetivos medioambientales.

4. Apoyo a la Digitalización:

- **Subvenciones para sistemas de gestión logística:** Facilitar el acceso a sistemas de gestión logística digital puede mejorar la eficiencia en la cadena de suministro y reducir los costos operativos para las MIPYMES.

5. Apoyo a la investigación y desarrollo:

- Fondos para innovación en logística: Establecer fondos para la investigación y desarrollo en el ámbito logístico puede fomentar la innovación y la adopción de nuevas tecnologías que mejoren la competitividad.

La combinación de estas medidas dentro de la política presupuestaria puede crear un entorno propicio para el crecimiento y la competitividad sostenible de las MIPYMES de transporte de carga terrestre.

Política Monetaria

La política monetaria en México se encuentra en un contexto en el que la Junta de Gobierno ha evaluado cuidadosamente los factores inflacionarios, así como la evolución de las expectativas a mediano y largo plazo, y el proceso de formación de precios. Se reconoce que el país ha avanzado en el proceso desinflacionario, pero se señalan retos persistentes en el panorama económico (Banco de México, 2023).

En la más reciente reunión de la Junta de Gobierno, se decidió de manera unánime mantener el objetivo para la Tasa de Interés Interbancaria a un día en el 11.25%. Esta decisión refleja la postura de política monetaria ya alcanzada y la consideración de la persistencia de los choques que enfrenta la economía. Con esta medida, se busca mantener la trayectoria necesaria para lograr la convergencia de la inflación a su meta del 3% en el horizonte de pronóstico (Banco de México, 2023).

La Junta de Gobierno permanecerá atenta a las presiones inflacionarias y a todos los factores que afectan la trayectoria prevista para la inflación y sus expectativas. Se destaca la necesidad de mantener la tasa de referencia en su nivel actual por un período de tiempo, con el

objetivo de lograr una convergencia ordenada y sostenida de la inflación general hacia la meta del 3%. Aunque se reconoce la complejidad del panorama, se subraya que se ha progresado en el proceso desinflacionario (Banco de México, 2023).

El Banco Central reafirma su compromiso con su mandato prioritario y la importancia de perseverar en los esfuerzos para consolidar un entorno de inflación baja y estable. Además, se tiene presente que la tasa de variación anual del Índice de Precios al Consumo (IPC) en México en octubre de 2023 ha sido del 4,3%, ligeramente inferior a la del mes anterior, y la inflación acumulada en 2023 es del 3,3% (Banco de México, 2023).

Ahora bien, con el contexto anterior la política monetaria en México puede tener varias implicaciones para las MIPYMES de transporte de carga ubicadas en Tijuana, y su competitividad puede estar sujeta a estos efectos. Estos son los siguientes:

- **Costo del financiamiento:** Si la tasa de interés se mantiene estable o disminuye como resultado de la política monetaria, las MIPYMES podrían beneficiarse al acceder a préstamos a tasas más bajas. Esto podría reducir los costos operativos asociados con la financiación de vehículos, equipos u otras necesidades de inversión, mejorando así la competitividad.
- **Inflación y costos operativos:** La inflación puede afectar los costos operativos de las MIPYMES. Si la política monetaria logra mantener la inflación en línea con el objetivo del 3%, esto puede contribuir a la estabilidad de los precios y evitar aumentos significativos en los costos de combustible, mantenimiento y otros insumos, lo que beneficia la competitividad de estas empresas.
- **Clima Empresarial General:** Una política monetaria que respalda la estabilidad económica general puede contribuir a un clima empresarial positivo. La confianza

empresarial puede aumentar, lo que podría motivar a las MIPYMES a realizar inversiones y expandir sus operaciones, fortaleciendo su posición competitiva.

Es importante destacar que, además de la política monetaria, otros factores económicos, regulatorios y comerciales también influyen en la competitividad de las MIPYMES de transporte de carga en Tijuana. La adaptabilidad de estas empresas a los cambios en el entorno empresarial y su capacidad para aprovechar las oportunidades resultantes de la política monetaria también son cruciales.

Política Fiscal

En la actualidad, la política fiscal en México, liderada por el Gobierno Federal a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), se caracteriza por un enfoque proactivo en la definición e implementación de estrategias que buscan equilibrar los programas de gastos e ingresos gubernamentales (Gobierno de México, 2022).

Como resultado de estas políticas fiscales, se ha observado un fortalecimiento en los sistemas recaudatorios, permitiendo la expansión de la base de contribuyentes. México ha experimentado un incremento constante en la recaudación fiscal, al tiempo que ha reducido su dependencia de los ingresos petroleros en los últimos años. En este contexto, se proyecta un superávit primario del Producto Interno Bruto (PIB) para el año 2022 (Gobierno de México, 2022).

La orientación de los recursos públicos se ha enfocado en la consecución de resultados con el objetivo de generar un impacto significativo en el bienestar de la población. La administración responsable y eficiente del gasto público es una prioridad, destacando la importancia de un manejo prudente de las finanzas públicas (Gobierno de México, 2022).

En cuanto a la gestión de la deuda pública, México ha mantenido una posición sólida y prudente, caracterizada por la diversificación de riesgos y la sostenibilidad. En comparación con otros países como Japón, Brasil, Alemania y Estados Unidos, la proporción de la deuda pública con respecto al PIB se encuentra en niveles inferiores, según datos del Fondo Monetario Internacional (FMI) de octubre de 2021 (Gobierno de México, 2022).

De cara al programa económico previsto para 2023, se anticipa la implementación de medidas destinadas a asegurar la sostenibilidad de las finanzas públicas. Tanto la política de ingresos como la de egresos están alineadas para ampliar el espacio fiscal, con el propósito de financiar programas y proyectos prioritarios para el desarrollo, promoviendo así un crecimiento inclusivo de la economía sin comprometer el equilibrio en las finanzas públicas. Estas acciones reflejan un compromiso continuo con la estabilidad y el desarrollo económico a largo plazo (Gobierno de México, 2022).

Con el contexto anterior, se puede determinar que la política fiscal puede desempeñar un papel clave en la mejora de la competitividad de las MIPYMES de transporte de carga terrestre, alguno de los puntos clave que se pueden tomar a consideración son los siguientes:

- **Reducción de Impuestos:** Una disminución de las tasas impositivas para las MIPYMES podría liberar recursos financieros que podrían destinarse a la modernización de la flota, capacitación del personal y adopción de tecnologías innovadoras para aumentar la eficiencia operativa.
- **Incentivos a la Inversión:** La implementación de incentivos fiscales para la inversión en equipos más eficientes, tecnologías verdes o sistemas de logística avanzados podría motivar a las MIPYMES a modernizar sus operaciones, mejorando su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

- **Facilitación del Cumplimiento Tributario:** Simplificar los procesos y requisitos fiscales puede aliviar la carga administrativa sobre las MIPYMES, permitiéndoles concentrarse en sus operaciones principales y reduciendo los costos asociados con el cumplimiento tributario.
- **Gastos Deducibles:** Ampliar la lista de gastos deducibles relacionados con la operación de vehículos de carga y la logística podría reducir la carga fiscal de las MIPYMES y hacer que sea más atractivo invertir en mejoras y tecnologías que mejoren la eficiencia.

En resumen, una política fiscal bien diseñada y enfocada puede ser una herramienta estratégica para fortalecer la competitividad de las MIPYMES de transporte de carga terrestre, alentando la inversión, la modernización y la eficiencia operativa en un entorno económico en constante cambio.

Política de Competencia

En la actualidad, la política de competencia en México se encuentra respaldada por un marco legal y normativo sólido, cuyo fundamento principal se establece en el artículo 28 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM). Este marco legal garantiza la autonomía de la Comisión Federal de Competencia Económica (COFECE) y del Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFT) como instituciones encargadas de asegurar la libre competencia, prevenir y combatir los monopolios, prácticas monopólicas, concentraciones y otras restricciones al funcionamiento eficiente de los mercados (Comisión Federal de Competencia Económica, 2018).

La política de competencia en México, según lo establecido por la COFECE, tiene como objetivos principales:

1. Incrementar el bienestar económico: Facilitar a los consumidores el acceso a una mayor cantidad de productos y servicios de mejor calidad y a diferentes precios, mejorando así su calidad de vida.

2. Defender a las empresas pequeñas: Proteger a las pequeñas empresas de aquellas que abusan de su poder de mercado, fomentando un entorno propicio para la competencia y la entrada de nuevos participantes en el mercado.

3. Promover la integración de los mercados: Eliminar barreras regulatorias que impidan la libre circulación de productos y servicios dentro de los países y entre ellos.

4. Garantizar la libertad económica: Asegurar que los mercados operen en condiciones de equidad, promoviendo la libre competencia y la igualdad de oportunidades para competir.

5. Luchar contra la inflación: Reducir los precios y productos mediante la eliminación de prácticas anticompetitivas, barreras regulatorias y la promoción de la competencia.

6. Establecer condiciones de equidad: Facilitar el acceso a las empresas, promoviendo la libre competencia y la igualdad en las oportunidades para competir.

La COFECE realiza diversas acciones para alcanzar estos objetivos, divididas en acciones correctivas y de promoción de la competencia. Las acciones correctivas incluyen la sanción de conductas no competitivas, la corrección de estructuras poco competitivas en el mercado y la prevención de formación de estructuras anticompetitivas. Por otro lado, las acciones de promoción buscan crear y fomentar una cultura de la competencia entre diferentes actores de la sociedad (Comisión Federal de Competencia Económica, 2018).

Es importante destacar que la evolución de la política de competencia en México ha estado marcada por reformas legales, fortalecimiento institucional y adaptación a las mejores prácticas internacionales, consolidando un enfoque que promueve la competencia, la equidad y el bienestar económico en el país (Comisión Federal de Competencia Económica, 2018).

Es así, que la aplicación efectiva de una política de competencia puede tener varios beneficios para las MIPYMES en el sector de transporte de carga. Algunas maneras en que la política de competencia puede contribuir al aumento de la competitividad de las MIPYMES en este sector, pueden ser las siguientes:

- **Acceso a Mercados:** Una política de competencia que elimine barreras injustificadas facilita el acceso de las MIPYMES al mercado de transporte de carga. Menores restricciones y regulaciones excesivas pueden abrir oportunidades para que nuevas empresas participen y compitan en igualdad de condiciones.
- **Reducción de prácticas anticompetitivas:** La política de competencia busca prevenir y sancionar prácticas anticompetitivas, como acuerdos colusorios o abuso de poder de mercado. Esto asegura que las MIPYMES no se vean afectadas por conductas empresariales desleales que podrían perjudicar su capacidad para competir.

En conclusión, una política de competencia bien implementada puede crear un entorno propicio para el crecimiento y la competitividad de las MIPYMES en el sector de transporte de carga, promoviendo la eficiencia, igualdad y el acceso justo a oportunidades de mercado.

Política Cambiaria

En el contexto de la economía mexicana, la política cambiaria desempeña un papel crucial, ya que el tipo de cambio, tanto en su valor nominal como real, influye en diversos aspectos económicos. Esta variable clave afecta la competitividad a corto plazo, la producción nacional de bienes importables y exportables, el ahorro interno, el nivel general de precios, así como el mercado de divisas y la balanza de pagos (Gobierno de México, 2019).

La congruencia de la política cambiaria con los objetivos y estrategias económicas establecidos en el Plan es esencial. Los márgenes y restricciones de esta política se ven determinados por el comportamiento de otras variables, como las finanzas públicas, la política monetaria, las reservas internacionales, la promoción del ahorro y la productividad. Además, la evolución de factores económicos y financieros a nivel internacional puede tener impactos significativos en el tipo de cambio real (Gobierno de México, 2019).

La política cambiaria busca evitar sistemáticamente una sobrevaluación del tipo de cambio real que pueda obstaculizar el ahorro interno y la producción nacional. Al mismo tiempo, con cautela, se procura que, junto con otros instrumentos de la política económica, la evolución cambiaria contribuya a la estabilización del nivel de precios. El nivel real del tipo de cambio se establecerá considerando la evolución de la balanza comercial, el ahorro interno y el nivel de precios, especialmente durante la consolidación de la recuperación económica en los próximos meses (Gobierno de México, 2019).

En el corto plazo, se sugiere mantener el régimen de flotación libre del tipo de cambio, respaldado por el nivel de reservas internacionales del país y la conveniencia de permitir que el mercado de divisas revele el nivel del tipo de cambio real conforme a los objetivos económicos. No obstante, a medida que se reconstituyan las reservas internacionales y se establezca el nivel deseable de la paridad real, se contempla la transición hacia un sistema cambiario que brinde mayor predictibilidad, como podría ser un sistema de flotación dentro de una banda preanunciada. Este enfoque se propone para el mediano plazo, con el objetivo de ofrecer estabilidad y previsibilidad a la cotización cambiaria (Gobierno de México, 2019).

Ahora bien, la política cambiaria puede tener un impacto significativo en la competitividad de las MIPYMES de transporte de carga. Algunas maneras en las que la política cambiaria puede influir en estas empresas son las siguientes:

- **Costos de importación y exportación:** Las MIPYMES de transporte de carga a menudo dependen de la importación y exportación de bienes. Un tipo de cambio favorable puede reducir los costos de importación al hacer que las transacciones en moneda extranjera sean más accesibles. Por el contrario, un tipo de cambio desfavorable puede aumentar los costos de importación y afectar la rentabilidad.
- **Competitividad Internacional:** Un tipo de cambio competitivo puede hacer que los productos y servicios ofrecidos por las MIPYMES de transporte de carga sean más atractivos en mercados internacionales, mejorando así su competitividad. Si la moneda nacional se devalúa, los precios de exportación pueden volverse más atractivos, aumentando las oportunidades de negocio en el extranjero.
- **Endeudamiento y financiamiento:** Las MIPYMES a menudo dependen de préstamos y financiamiento para sus operaciones. La política cambiaria puede

influir en el costo de endeudamiento, especialmente si las tasas de interés están vinculadas a monedas extranjeras. Un tipo de cambio estable puede ayudar a mantener costos financieros predecibles.

En resumen, una política cambiaria coherente y bien gestionada puede ser un factor clave para mejorar la competitividad de las MIPYMES de transporte de carga, permitiéndoles operar de manera más eficiente en un entorno globalizado y cambiante.

Política comercial

La política de comercio de un país aborda las estrategias y regulaciones relacionadas con la importación y exportación de bienes y servicios. México ha estado activamente involucrado en acuerdos comerciales a nivel nacional e internacional. Algunos aspectos relevantes incluyen:

- **Acuerdos Comerciales Internacionales:** México es parte de varios acuerdos comerciales, destacando el Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC), que reemplazó al Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN). Además, México tiene acuerdos con países de América Latina, Europa y Asia (IMCO, 2018).
- **Apertura Comercial:** México ha seguido una política de apertura comercial, reduciendo barreras arancelarias y facilitando el comercio internacional. Esto ha contribuido al desarrollo del sector exportador del país (IMCO, 2018).
- **Promoción de Exportaciones:** El gobierno mexicano trabaja en iniciativas para promover las exportaciones, brindando apoyo a las empresas para que accedan a mercados internacionales (IMCO, 2018).

- **Diversificación de Mercados:** México busca diversificar sus mercados de exportación para reducir la dependencia de un solo socio comercial y fortalecer su posición en la economía global (IMCO, 2018).
- **Regulaciones Aduaneras:** Las regulaciones aduaneras son cruciales en la política de comercio. México ha implementado medidas para facilitar los procesos aduaneros y mejorar la eficiencia en las fronteras (IMCO, 2018).

Con el contexto anterior, la política de comercio puede tener un impacto significativo en la competitividad de las MIPYMES de transporte de carga. Aquí hay algunas maneras en las que la política de comercio puede influir positivamente en la competitividad de estas empresas:

- **Acceso a mercados internacionales:** Las políticas de comercio que facilitan el acceso a mercados internacionales brindan a las MIPYMES de transporte de carga la oportunidad de expandir sus operaciones. La participación en acuerdos comerciales internacionales puede reducir barreras arancelarias y facilitar el flujo de bienes a través de fronteras, lo que beneficia directamente a las empresas de transporte.
- **Reducción de costos:** La eliminación o reducción de aranceles y barreras comerciales puede contribuir a la reducción de costos para las MIPYMES. Un entorno de comercio más eficiente y menos costoso puede hacer que las operaciones de transporte de carga sean más rentables y competitivas.
- **Facilitación aduanera:** Las políticas que simplifican y agilizan los procesos aduaneros son fundamentales para las empresas de transporte. Una mayor eficiencia

en la gestión de aduanas significa tiempos de espera reducidos y menor burocracia, lo que se traduce en un servicio más rápido y eficiente.

En conclusión, es fundamental que las MIPYMES estén informadas sobre las políticas de comercio, aprovechen los recursos disponibles y se adapten a las oportunidades que ofrece el entorno comercial. Además, el gobierno y las entidades comerciales pueden desempeñar un papel activo al proporcionar apoyo y recursos específicos para mejorar la competitividad de estas empresas en el ámbito internacional.

6.4 Resultados nivel meta

Factores socioculturales

Las organizaciones son fuertemente influenciadas por una serie de factores socioculturales que impactan directamente en su funcionamiento y estrategias (Best Business Service, 2001).

A continuación, se detallan cómo algunos de estos factores afectan a las organizaciones:

Grado de formación:

- Aumento del nivel de formación implica un mayor consumo de productos relacionados con la cultura.
- Mayor información y criterio de selección por parte de los consumidores.
- Exigencia elevada en las conductas de consumo.

Seguridad ciudadana

- La seguridad ciudadana y la conflictividad social afectan las inversiones empresariales.
- Situaciones de conflicto pueden llevar a la desinversión y disminución del

poder de compra de los ciudadanos.

Conductas de consumo:

- Cambios en los canales comerciales y acceso a nuevas tecnologías influyen en las conductas de consumo.
- Factores como la incorporación de la mujer al trabajo afectan la capacidad de compra de las familias.

Distribución de la población:

- Distribución geográfica afecta a logística, marketing y distribución.
- Distribución por edades impacta en varios sectores.

Fuerza sindical:

- La evolución de sindicatos influye en la competitividad de las empresas.
- Comparación con empresas en otros países puede ser crucial.

Cambios en la familia:

- Factores como separaciones, divorcios y cambios en la incorporación de los jóvenes al trabajo tienen impacto.

Valores sociales:

- Evolución constante de la sociedad afecta los valores sociales.
- Valores en alza como solidaridad y cuidado del medio ambiente.

Calidad de vida:

- Incremento de recursos económicos y formación implica mayor poder adquisitivo.
- Se valora la calidad en diversos aspectos como nutrición, tiempo libre, cultura, etc.

Estos factores socioculturales deben ser cuidadosamente considerados por las organizaciones al formular estrategias, ya que tienen un impacto directo en la percepción del consumidor, la competitividad y la adaptabilidad a cambios en el entorno estrategias (Best Business Service, 2001).

La consideración y gestión efectiva de los factores socioculturales pueden tener un impacto positivo y mejorar la competitividad de las MIPYMES de transporte de carga terrestre. Algunas maneras en que estos factores pueden influir de manera positiva en la competitividad de las mismas se describen a continuación:

Grado de formación:

- Si existen MIPYMES con personal bien capacitado pueden ofrecer servicios de mayor calidad y eficiencia, esto hará que se cuenten con un equipo bien formado y se puedan adaptar rápidamente a cambios en las demandas del mercado y tecnologías emergentes.

Seguridad ciudadana:

- Al operar en áreas seguras mejora la eficiencia y la seguridad de las operaciones, la seguridad en las rutas y en las instalaciones puede diferenciar a una MIPYME y generar confianza entre los clientes, ya que se tendrá más confianza de su parte al saber que sus productos están seguros.

Conductas de consumo:

- Adaptarse a los cambios en las conductas de consumo permite a las MIPYMES satisfacer las necesidades cambiantes de los clientes, ofrecer servicios que se

alineen con las nuevas tendencias de consumo puede destacar a una empresa en el mercado.

Distribución de la población:

- Entender la distribución de la población ayuda en la planificación logística y en la expansión estratégica, se puede tener mayor certidumbre a la hora de crear estrategias de distribución para poder reducir costos y mejorar los tiempos de entrega, lo que puede ser un factor competitivo crucial.

Fuerza sindical:

- Relaciones laborales saludables pueden mejorar la productividad y la retención de talento, un equipo comprometido y satisfecho puede tener un impacto positivo en la calidad del servicio.

Cambios en la familia:

- Adaptarse a cambios en la estructura familiar permite a las MIPYMES ajustar sus servicios según las necesidades cambiantes, ofrecer servicios flexibles que se ajustan a las necesidades de las familias pueden destacar en el mercado.

Valores sociales:

-Adoptar valores en alza, como el cuidado del medio ambiente, puede generar una imagen positiva, ofrecer servicios respetuosos con el medio ambiente puede atraer a clientes que valoran la sostenibilidad.

Calidad de vida:

empresas que priorizan la calidad de vida pueden atraer y retener talento, mejorando su competitividad.

En resumen, al comprender y adaptarse a estos factores socioculturales, las MIPYMES de

transporte de carga terrestre pueden construir una ventaja competitiva al ofrecer servicios que satisfacen las necesidades cambiantes del mercado y al mantener relaciones laborales y comerciales saludables.

Patrones básicos de organización política, jurídica y económica.

1.Organización Política:

Forma de Gobierno: México es una república federal con un sistema presidencialista. El presidente es el jefe de estado y de gobierno, elegido mediante elecciones democráticas.

División de Poderes: Se sigue el principio de separación de poderes con funciones claramente definidas para el Poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial.

Sistema Electoral: México tiene un sistema democrático multipartidista. El presidente es elegido por voto popular, y existen múltiples partidos políticos que compiten en elecciones federales y locales (De la Madrid, 2017).

2.Organización Jurídica:

Sistema Legal: México sigue un sistema legal basado en el derecho romano-germánico. La Constitución de 1917 es la ley suprema, y el país tiene un sistema de derecho civil.

Derechos y Libertades Individuales: La Constitución garantiza derechos fundamentales, como la libertad de expresión, la propiedad privada y el derecho a un juicio justo. Sin embargo, desafíos persisten en la aplicación y protección efectiva de estos derechos.

Justicia y Sistema Judicial: México cuenta con un sistema judicial

independiente, pero enfrenta desafíos en cuanto a la corrupción y la eficacia en la impartición de justicia. (Romero, 2008)

3. Organización Económica:

Sistema Económico: México tiene un sistema económico mixto, con una fuerte presencia del sector privado y una intervención significativa del gobierno. Se ha movido hacia políticas más orientadas al mercado en las últimas décadas.

Propiedad y Empresas: Predominantemente basado en la propiedad privada, con empresas estatales en sectores estratégicos. El país es parte de acuerdos comerciales internacionales y busca la atracción de inversión extranjera.

Política Fiscal y Monetaria: México implementa políticas fiscales y monetarias para estimular el crecimiento económico y controlar la inflación. El Banco de México juega un papel clave en la política monetaria (Torres y Rojas, 2015).

Capacidad estratégica y política

La capacidad estratégica y política implica explorar la habilidad de la sociedad para entender, analizar y participar en los procesos políticos y estratégicos que afectan al país y como la competitividad internacional solo surge cuando una sociedad logra establecer un consenso realista en torno a este objetivo y desarrolla estrategias a medio plazo para lograrlo (Esser, Hillerbrand y Messner, 1994).

Capacidad Estratégica:

La capacidad estratégica en la sociedad mexicana se refiere a la habilidad para

planificar, coordinar y ejecutar acciones orientadas a objetivos a largo plazo que impactan en el desarrollo del país. Implica la capacidad de anticipar desafíos y oportunidades, así como la habilidad para adaptarse a cambios en el entorno político, económico y social. La sociedad mexicana, al desarrollar una capacidad estratégica robusta, puede contribuir a la formulación y ejecución de políticas públicas que promuevan el crecimiento sostenible, la equidad y la estabilidad (CEPAL, 2018).

Participación Política:

La participación política es esencial para la capacidad estratégica de una sociedad.

Implica el involucramiento activo de los ciudadanos en los procesos políticos, ya sea a través del voto, la protesta, la representación en organismos gubernamentales o la contribución a la formulación de políticas. Una sociedad con una fuerte participación política tiene la capacidad de influir en las decisiones gubernamentales y en la dirección estratégica del país (CEPAL,2018).

Desafíos y Oportunidades:

El desarrollo de la capacidad estratégica y política en la sociedad mexicana se enfrenta a desafíos como la desigualdad social, la corrupción y la falta de acceso a la información.

Sin embargo, también existen oportunidades para fortalecer estas capacidades a través de la educación cívica, la transparencia gubernamental y el empoderamiento de comunidades locales. La capacidad de la sociedad para entender y abordar estos desafíos de manera estratégica puede marcar la diferencia en la construcción de un país más justo

y próspero (CEPAL, 2018).

En resumen, la capacidad estratégica y política en la sociedad mexicana es esencial para el desarrollo sostenible y la construcción de un país resiliente. Requiere un compromiso activo de los ciudadanos, la superación de desafíos persistentes y la construcción de un entorno propicio para la participación y la toma de decisiones estratégicas

CAPITULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Discusión

De acuerdo con lo que afirma Sánchez (2022) se confirman las afirmaciones del autor respecto a la importancia de la capacidad de gestión como factor determinante para la competitividad de las empresas. La capacidad de gestión se define como la habilidad para administrar y gestionar los diferentes recursos de la organización (financieros, tecnológicos, materiales, humanos) con eficiencia para alcanzar los objetivos establecidos.

En la investigación, se evaluó la capacidad de gestión de gerentes en empresas de logística. Los resultados indican que estos gerentes muestran un nivel razonable de competencia en varias áreas clave de la capacidad de gestión, lo que contribuye a un desempeño efectivo en el ámbito logístico.

La media general de la capacidad de gestión obtenida fue de 3.87, lo que indica que los gerentes de las empresas de logística poseen una capacidad de gestión por encima del valor de referencia 3.5. Esto implica que los gerentes evaluados tienen un nivel positivo de habilidades de gestión, lo que contribuye a la competitividad y el desempeño exitoso de sus organizaciones en el ámbito logístico.

Por otra parte, en cuanto a la variable de estrategias empresariales, de acuerdo con los resultados de la investigación, se confirman las afirmaciones del autor Manene (2014) en relación con la importancia de las estrategias empresariales para lograr la competitividad de las empresas. La estrategia empresarial es esencial para alcanzar una ventaja competitiva sostenible y satisfacer los objetivos y necesidades de los diferentes grupos dentro de la organización empresarial.

En este estudio, se evaluó la capacidad de los gerentes de empresas de logística para diseñar e implementar estrategias empresariales. Los resultados indican que la MIPYMES de transporte de carga terrestres de la ciudad de Tijuana muestran un nivel aceptable en la identificación de la

estrategia como la principal herramienta de dirección estratégica y en la definición de sus elementos. También demuestran tener conocimientos satisfactorios sobre estrategias de competitividad y habilidades adecuadas en la aplicación de estas estrategias.

La media general de la variable de estrategias empresariales fue de 3.59, lo que indica que los gerentes evaluados tienen un nivel por encima del valor de referencia 3.5. Esto implica que los gerentes poseen una capacidad aceptable para establecer y aplicar estrategias empresariales, lo que contribuye a la competitividad de las organizaciones logísticas.

Así mismo, en relación con la gestión de la innovación, se confirman las afirmaciones de los autores Orozco, J., Ruiz, K. y Corrales, R. (2015). acerca de la importancia de la innovación en las empresas. La innovación no se limita solo a cambios en los productos o servicios, sino que también abarca mejoras en los procesos, modelos de negocio, marketing y organización.

La investigación indica que los gerentes de las empresas de logística poseen las habilidades y conocimientos necesarios para gestionar modelos de negocio de manera efectiva, y tienen un enfoque destacado en los procesos y el mercado. La media general de la variable de gestión de la innovación fue de 3.70, lo que significa que las MIPYMES de transporte de carga muestran un nivel por encima del valor de referencia 3.5 en esta área.

En cuanto a la variable buenas prácticas, se confirman las afirmaciones de los autores Ayers, J., & Odeh, R. (2015). en relación con las mejores prácticas en el ciclo completo de producción en las empresas, los cuales comentan que se deben establecer metas claras y medibles, seguir buenas prácticas de fabricación, utilizar tecnología avanzada, establecer un sistema de control de calidad y gestionar el inventario adecuadamente.

La investigación indica que las empresas de logística obtuvieron un promedio general de 3.77 en las buenas prácticas del ciclo completo de producción. Esto significa que, en general, se

tienen un buen desempeño en algunas áreas clave, lo que respalda las afirmaciones del autor sobre la importancia de implementar estas prácticas para optimizar el proceso de producción.

Por otro lado, de acuerdo con González (2020), que mencionan que la logística empresarial se encarga de la gestión de la cadena de suministro, incluyendo la planificación, implementación y control de las actividades de transporte, almacenamiento y distribución de productos y servicios. La variable de logística empresarial indica que los gerentes de las empresas de logística afirmaron tener una media de 3.96. Esto significa que las MIPYMES de transporte de carga terrestre muestran un buen desempeño en la gestión de inventario, la planificación de rutas, la gestión de flotas y la gestión de pedidos. Los resultados respaldan las afirmaciones del autor sobre la importancia de una logística eficaz en las empresas.

De acuerdo con los resultados de la investigación, se confirman las afirmaciones del autor (García, 2019) sobre la importancia de la interacción entre proveedores y productores en el proceso de fabricación y venta de productos el autor menciona que la colaboración entre proveedores y productores es fundamental para asegurar la excelencia, fiabilidad y competitividad de los productos fabricados y comercializados. Los productores deben mantener una estrecha relación con sus proveedores para garantizar la disponibilidad oportuna de suministros y asegurarse de que estos cumplan con los altos estándares de calidad exigidos.

Los resultados muestran que la variable "interacción entre proveedores, productos y usuarios" obtuvo un promedio de 3.79. Estos resultados respaldan las afirmaciones del autor de que la interacción entre proveedores y productores es esencial para garantizar la calidad, confiabilidad y competitividad de los productos fabricados y vendidos. La estrecha colaboración

entre proveedores y productores es clave para asegurarse de que los suministros estén disponibles cuando se necesiten y que cumplan con los estándares de calidad requeridos. Los resultados muestran que las MIPYMES de transporte de carga terrestre de la ciudad de Tijuana están teniendo un buen desempeño en estas áreas cruciales de la interacción proveedor-productor.

Por último, en cuanto a la variable de redes de cooperación tecnológica las afirmaciones del autor Martínez (2019) se confirman en parte, ya que el promedio de la variable "redes de cooperación tecnológica" obtuvo una media de 2.94, lo que indica que las empresas de logística muestran cierta capacidad en el establecimiento de asociaciones estratégicas y en la participación en clústeres tecnológicos. Sin embargo, se identifica una oportunidad de mejora en la participación en redes de innovación abiertas, lo que podría potenciar aún más la capacidad de innovación y colaboración en el ámbito logístico, dado que se necesitan mejorar los resultados para alcanzar un nivel de 3.5 o superior.

7.2 Conclusiones

7.2.1 Conclusión nivel micro

El objetivo de esta investigación fue analizar y evaluar el nivel de competitividad de las empresas de transporte de carga terrestre en relación con su entorno y competidores en la ciudad de Tijuana, B.C., con el propósito de identificar áreas de oportunidad y proporcionar recomendaciones que ayuden a mejorar la competitividad en el sector logístico.

Tomando en cuenta los objetivos específicos, el primero que buscaba identificar el desempeño de las MIPYMES de logística en el nivel micro, se concluye que, la mayoría de las variables que se evaluaron resultaron tener un buen nivel de desempeño por parte de los gerentes de la empresa, siendo los promedios generales los siguientes la capacidad de gestión ($m=3.87$), estrategias empresariales($m=3.59$), gestión de la innovación($m=3.70$), buenas prácticas ($m=3.77$), redes de cooperación tecnológica ($m=2.94$), logística empresarial($m=3.96$), interacción entre proveedores, productos y usuarios ($m=3.79$).

A nivel micro, se encontró que las redes de cooperación tecnológica ($m=2.94$) son incipientes.

En conclusión, la investigación respalda las afirmaciones de varios autores sobre la importancia de la capacidad de gestión, estrategias empresariales, gestión de la innovación, buenas prácticas y la interacción entre proveedores y productores para mejorar la competitividad de las empresas de logística. Estas empresas muestran un nivel razonable de competencia en estas áreas clave, lo que contribuye a un desempeño efectivo en el ámbito logístico.

Por otro lado, se identifica una oportunidad de mejora en la participación en redes de cooperación tecnológica, específicamente en redes de innovación abiertas, lo que podría impulsar aún más la capacidad de innovación y colaboración en el sector logístico.

Estos resultados pueden ser útiles para las MIPYMES de transporte de carga terrestre en la ciudad de Tijuana y otras empresas de logística, proporcionando información valiosa para mejorar sus prácticas y procesos, así como para establecer una mayor colaboración en redes de innovación y cooperación tecnológica.

7.2.2 Conclusión nivel meso

En Baja California, la convergencia de diversas políticas sectoriales ha delineado un entorno propicio para el fortalecimiento y la competitividad de las MIPYMES dedicadas al transporte de carga. La política de infraestructura ha emergido como un pilar fundamental, destacándose por su enfoque en la modernización de redes de transporte y conectividad internacional. Esta estrategia no solo busca reducir costos operativos para las MIPYMES, sino que también las posiciona estratégicamente para acceder a mercados más amplios.

De manera complementaria, la política educativa se erige como un impulsor clave para la mejora de la fuerza laboral en el sector de transporte de carga. El compromiso con la educación de excelencia y la formación de conductores refuerza la eficiencia operativa y la seguridad en las operaciones de las MIPYMES. A su vez, la política tecnológica, encarnada en la Red CI Baja, proporciona a las empresas acceso a innovaciones que mejoran la gestión logística y la eficiencia en las operaciones.

En el ámbito industrial, la política en Baja California se orienta hacia estímulos fiscales, mejora regulatoria y eficiencia energética, todos cruciales para la competitividad de las MIPYMES de transporte de carga. La colaboración con el Instituto del Emprendimiento de Baja California (IEMBC) promete respaldo específico y asesoramiento para su desarrollo empresarial.

La política ambiental, reflejada en el "Programa de Alto Desempeño Ambiental," agrega un componente sostenible al panorama. La reducción de costos a través de la eficiencia energética

y la mejora de la imagen empresarial mediante prácticas ambientales sostenibles ofrecen a las MIPYMES oportunidades para destacar en un mercado cada vez más consciente del impacto ambiental.

Las políticas regionales, centradas en clústeres industriales y la adopción de nuevas tecnologías, presentan una oportunidad para impulsar la integración productiva de las MIPYMES de transporte en un entorno más amplio.

Finalmente, el Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) emerge como un catalizador para el transporte transfronterizo, proporcionando a las MIPYMES la certeza y el acceso a mercados internacionales que impulsan su crecimiento y preservan la integración regional.

En conjunto, estas políticas no solo abordan aspectos operativos y económicos, sino también subrayan el compromiso con la sostenibilidad, la innovación y la internacionalización, estableciendo un marco integral para el desarrollo y la competitividad sostenible de las MIPYMES de transporte de carga en Baja California.

7.2.3 Conclusión nivel macro

En conclusión, los resultados de la evaluación de las políticas gubernamentales, específicamente en los ámbitos de Política Presupuestaria, Monetaria, Fiscal, de Competencia, Cambiaria y Comercial, revelan la complejidad y la interconexión de factores que influyen en la competitividad de las MIPYMES de transporte de carga en Tijuana, México.

En el ámbito de la Política Presupuestaria, se evidencia un enfoque centrado en la eficiencia y la sostenibilidad financiera, con medidas que buscan garantizar la viabilidad de programas prioritarios. Estas directrices presupuestarias proporcionan un marco para la planificación y ejecución eficientes del gasto público.

La Política Monetaria refleja una postura cautelosa para lograr la convergencia de la

inflación a la meta establecida. La decisión de mantener la tasa de interés busca equilibrar la estabilidad económica y puede influir en los costos de financiamiento para las MIPYMES de transporte de carga. En cuanto a la Política Fiscal, se destaca la orientación hacia la eficiencia en la recaudación, la gestión prudente de la deuda y la búsqueda de un superávit primario. Estas acciones pueden tener implicaciones directas en la carga tributaria y los recursos disponibles para las MIPYMES.

La Política de Competencia por otra parte, presenta un marco legal sólido, pero la efectividad depende de la aplicación de medidas correctivas y promocionales. Una competencia justa puede beneficiar a las MIPYMES al facilitar el acceso al mercado y prevenir prácticas anticompetitivas.

La Política Cambiaria destaca la importancia de mantener un tipo de cambio real competitivo para impulsar la producción nacional y la estabilidad de precios. Los cambios en el tipo de cambio pueden afectar los costos de importación y exportación para las MIPYMES.

En la Política Comercial, la apertura comercial y la diversificación de mercados pueden ofrecer oportunidades de crecimiento para las MIPYMES de transporte de carga. Las políticas que facilitan el acceso a mercados internacionales y reducen barreras comerciales son clave.

En resumen, la competitividad de las MIPYMES de transporte de carga en Tijuana se ve influida por una combinación de factores políticos. La interacción entre estas políticas destaca la necesidad de un enfoque integral que promueva la eficiencia, la equidad y el acceso a oportunidades de mercado para impulsar el crecimiento sostenible en este sector.

7.3.4 Conclusión nivel meta

Los factores socioculturales juegan un papel crucial en la competitividad de las MIPYMES de transporte de carga terrestre en México. Aspectos como el grado de formación, seguridad ciudadana, conductas de consumo, distribución de la población, fuerza sindical, cambios en la familia, valores sociales y calidad de vida impactan directamente en su operación y estrategias. La consideración y gestión efectiva de estos factores pueden influir positivamente, mejorando la calidad de los servicios, la eficiencia operativa y la adaptabilidad a las demandas del mercado.

En particular, el grado de formación puede ser un diferenciador clave, permitiendo a las MIPYMES ofrecer servicios de alta calidad y adaptarse rápidamente a cambios en el mercado y la tecnología. La seguridad ciudadana puede ser un factor distintivo, generando confianza entre los clientes al operar en áreas seguras. La adaptación a cambios en las conductas de consumo y la comprensión de la distribución de la población pueden mejorar la planificación logística y la eficiencia en la distribución.

La fuerza sindical y la gestión de cambios en la estructura familiar también son consideraciones estratégicas importantes. Adoptar valores sociales en alza, como la sostenibilidad, puede generar una imagen positiva. Mejorar la calidad de vida de los empleados puede tener un impacto positivo en la moral y la productividad.

En cuanto a la organización política, jurídica y económica de México, se observa un sistema político democrático multipartidista, una estructura legal basada en el derecho romano-germánico con garantías de derechos fundamentales, y un sistema económico mixto con una fuerte presencia del sector privado y políticas orientadas al mercado.

La capacidad estratégica y política en la sociedad mexicana es esencial para el desarrollo sostenible. Implica la habilidad para planificar acciones a largo plazo y la participación activa de los ciudadanos en procesos políticos. A pesar de desafíos como la desigualdad y la corrupción, existen oportunidades para fortalecer estas capacidades mediante la educación cívica, la transparencia gubernamental y el empoderamiento comunitario.

En conclusión, comprender y gestionar eficazmente los factores socioculturales, junto con una sólida capacidad estratégica y política, puede ser determinante para la competitividad y el desarrollo sostenible de las MIPYMES de transporte de carga en México.

7.3 Recomendaciones

7.3.1 Recomendaciones nivel micro

Después de analizar los resultados previos, se concluyó que la estrategia más eficaz para aumentar la competitividad de las MIPYMES dedicadas al transporte de carga terrestre en Tijuana es la creación de un clúster de logística de transporte terrestre. Este enfoque implica la identificación y agrupación de empresas afines con el propósito de promover la colaboración, la innovación y el crecimiento conjunto. El clúster, se centra especialmente en la sostenibilidad, la eficiencia operativa y la innovación tecnológica en el transporte terrestre de carga. Su objetivo principal es mejorar la competitividad de las MIPYMES en el sector del transporte de carga. En este contexto, de acuerdo con Porter (1998) se delinear las áreas clave de atención y subgrupos que contempla la estructura básica de un clúster.

- **Empresas que conforman el núcleo de la agrupación:**

Se refiere a las empresas centrales o principales que forman parte de una agrupación o conglomerado. Estas empresas suelen tener un papel fundamental en la coordinación y dirección de la agrupación.

- **Proveedores de primer nivel:**

Son aquellos proveedores directos que suministran productos o servicios directamente a una empresa principal. Estos proveedores suelen tener una relación cercana y directa con la empresa central.

- **Proveedores de segundo y tercer nivel:**

Se refiere a proveedores que suministran productos o servicios a proveedores de primer nivel, creando así una cadena de suministro más extensa. Los proveedores de tercer nivel

son aquellos que están más alejados de la empresa principal.

- **Instituciones de gobierno:**

Engloba a entidades gubernamentales o estatales que pueden tener algún tipo de relación, regulación o interacción con las empresas. Estas instituciones pueden proporcionar políticas, regulaciones, y a veces, apoyo financiero.

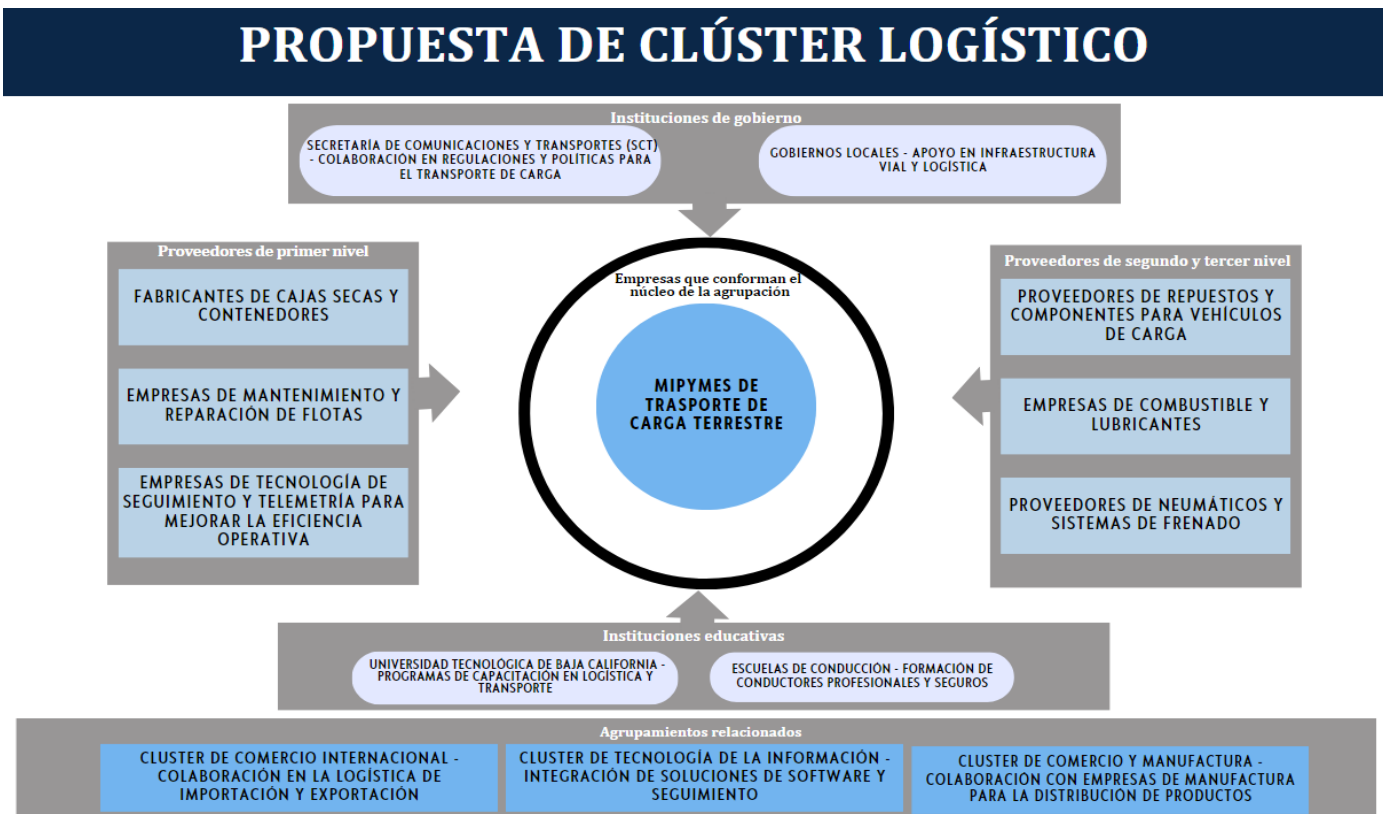
- **Instituciones educativas:**

Hace referencia a centros educativos como escuelas, universidades o instituciones de formación que pueden tener vínculos con las empresas, ya sea a través de programas de investigación conjunta, programas de formación para empleados, entre otros.

- **Agrupamientos relacionados:**

Se refiere a otras agrupaciones o conglomerados que pueden tener cierta relación o conexión con la agrupación en cuestión. Estos agrupamientos pueden compartir intereses comunes, como objetivos industriales o geográficos.

Con el contexto anterior, se diseñó un esquema contemplando cada una de las agrupaciones e instituciones que contempla un clúster enfocado específicamente en las MIPYMES de transporte de carga terrestre ubicadas en la ciudad de Tijuana, Baja California (Véase Figura 15).

Figura 16.*Propuesta de clúster logístico.*

Nota. Adaptado con información de Clusters and the New Economics of Competition, 1998.

Beneficios del Clúster:

- **Colaboración Estratégica:** Facilita la colaboración entre empresas para abordar desafíos comunes y aprovechar oportunidades de crecimiento.
- **Innovación:** Fomenta la innovación a través de la compartición de conocimientos y la adopción conjunta de tecnologías avanzadas.
- **Desarrollo Sostenible:** Prioriza prácticas sostenibles y soluciones ecoamigables,

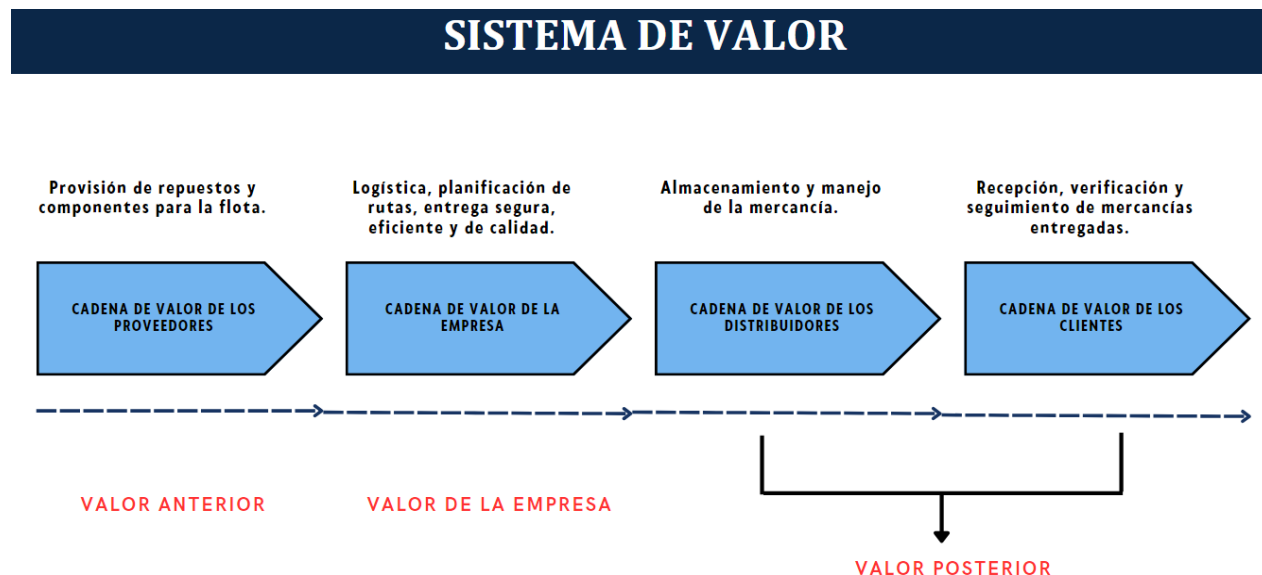
contribuyendo al desarrollo sostenible de la región.

- Fortalecimiento de MIPYMES: Proporciona un entorno donde las MIPYMES pueden fortalecerse mutuamente, acceder a recursos compartidos y mejorar su competitividad.

Este clúster se diseñó considerando la variedad de factores analizados, con la intención de crear un entorno colaborativo que impulse la competitividad y la sostenibilidad en el sector logístico de transporte de carga en Tijuana. La propuesta de Clúster anterior permitirá eficientizar el sistema de valor de las empresas de transporte de carga terrestre de la ciudad de Tijuana, B.C. (Véase Figura 10).

Figura 17.

Sistema de valor.



Nota. Adaptado con información de [The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance](#), por Porter, 1985.

7.3.3 Recomendaciones nivel meso

En Baja California, la convergencia de diversas políticas sectoriales ha configurado un entorno altamente propicio para fortalecer y potenciar la competitividad de las MIPYMES dedicadas al transporte de carga. El enfoque integral de estas políticas en varios ámbitos clave contribuye de manera significativa al desarrollo sostenible y a la posición estratégica de estas empresas en el mercado.

1. Infraestructura como Pilar Fundamental:

- La política de infraestructura, centrada en la modernización de redes de transporte y conectividad internacional, desempeña un papel crucial. Esta estrategia no solo busca reducir costos operativos para las MIPYMES, sino que también las posiciona estratégicamente para acceder a mercados más amplios. Se recomienda aprovechar al máximo estas mejoras, explorando nuevas rutas y oportunidades logísticas.

2. Educación y Formación para la Fuerza Laboral:

- La política educativa, al impulsar la formación de conductores y la excelencia educativa, refuerza la eficiencia operativa y la seguridad en las operaciones. Las MIPYMES deben aprovechar programas de capacitación y colaboración con instituciones educativas para garantizar una fuerza laboral altamente competente y actualizada.

3. Innovación Tecnológica a través de Red CI Baja:

- La política tecnológica, manifestada en la Red CI Baja, proporciona a las MIPYMES acceso a innovaciones que mejoran la gestión logística y la eficiencia operativa. Se recomienda la adopción proactiva de estas tecnologías para mantenerse a la vanguardia en el sector y mejorar la competitividad.

4. Estímulos Fiscales y Eficiencia Energética:

- En el ámbito industrial, las políticas orientadas a estímulos fiscales, mejora regulatoria y eficiencia energética son cruciales. La colaboración con el Instituto del Emprendimiento de Baja California ofrece respaldo específico y asesoramiento. Las MIPYMES deben aprovechar estos estímulos para mejorar su posición financiera y operativa.

5. Compromiso con la Sostenibilidad Ambiental:

- La política ambiental, reflejada en el "Programa de Alto Desempeño Ambiental," brinda un componente sostenible al panorama. La eficiencia energética y las prácticas ambientales sostenibles no solo reducen costos, sino que también mejoran la imagen empresarial. Se recomienda la adopción de medidas proactivas para destacar en un mercado consciente del impacto ambiental.

6. Impulso a la Integración Productiva:

- Las políticas regionales, centradas en clústeres industriales y la adopción de nuevas tecnologías, ofrecen una oportunidad para impulsar la integración productiva de las MIPYMES en un entorno más amplio. La colaboración y participación activa en estos clústeres pueden generar sinergias beneficiosas.

7. Aprovechamiento del T-MEC:

- El Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) emerge como un catalizador para el transporte transfronterizo. Las MIPYMES deben aprovechar esta certeza y acceso a mercados internacionales para impulsar su crecimiento y preservar la integración regional.

Al capitalizar estas políticas y enfoques, las MIPYMES de transporte de carga en Baja California pueden no solo mejorar su competitividad a nivel meso, sino también establecerse como actores clave en el desarrollo económico sostenible de la región.

7.3.3 Recomendaciones nivel macro

Para coadyubar al aumento de la competitividad de las MIPYMES de transporte de carga en Tijuana, considerando las conclusiones a nivel macro, se sugieren las siguientes recomendaciones:

1. Optimización de Recursos Financieros:

- Dada la orientación hacia la eficiencia y sostenibilidad financiera en la Política Presupuestaria, se recomienda que las MIPYMES busquen estrategias para optimizar sus recursos financieros. Esto podría incluir la implementación de tecnologías que mejoren la eficiencia operativa y la reducción de costos no esenciales.

2. Gestión Estratégica de Costos de Financiamiento:

- Dado que la Política Monetaria influye en los costos de financiamiento, se sugiere que las MIPYMES monitoreen de cerca las decisiones de tasas de interés y consideren estrategias financieras que minimicen el impacto de posibles cambios. Explorar opciones de financiamiento con tasas fijas a largo plazo podría ser una consideración estratégica.

3. Adaptación a Cambios Tributarios:

- Ante la orientación de la Política Fiscal hacia la eficiencia en la recaudación, las MIPYMES deben mantenerse informadas sobre cambios tributarios que puedan afectar su carga fiscal. La planificación fiscal proactiva y la búsqueda de incentivos fiscales

disponibles pueden contribuir a una gestión financiera más efectiva.

4. Participación Activa en Competencia:

- El marco legal sólido de la Política de Competencia, las MIPYMES deben participar activamente en el mercado, aprovechando la competencia justa. Se recomienda el monitoreo constante del cumplimiento normativo y la implementación de prácticas comerciales éticas que fomenten la lealtad del cliente.

5. Gestión de Riesgos Cambiarios:

- Ante la relevancia de mantener un tipo de cambio real competitivo según la Política Cambiaria, se sugiere que las MIPYMES implementen estrategias de gestión de riesgos cambiarios. Esto podría incluir acuerdos de cobertura para mitigar el impacto de fluctuaciones en los tipos de cambio en los costos de importación y exportación.

6. Exploración de Oportunidades Comerciales Internacionales:

- Dado el énfasis en la apertura comercial y la diversificación de mercados en la Política Comercial, las MIPYMES deben explorar activamente oportunidades en mercados internacionales. La identificación de nuevos socios comerciales y la adaptación a las normativas internacionales pueden abrir puertas para el crecimiento.

7. Colaboración y Alianzas Estratégicas:

- Dada la interconexión de factores políticos que afectan la competitividad, se sugiere que las MIPYMES consideren la posibilidad de colaboraciones y alianzas estratégicas. Estas asociaciones pueden ofrecer sinergias que fortalezcan la posición competitiva y faciliten la adaptación a cambios en el entorno político y económico.

Al implementar estas recomendaciones, las MIPYMES de transporte de carga pueden

estar mejor preparadas para enfrentar los desafíos y capitalizar las oportunidades en el complejo entorno político y económico delineado en las conclusiones a nivel macro.

7.3.4 Recomendaciones nivel meta

Recomendaciones para mejorar la competitividad de las MIPYMES de transporte de carga en México, considerando los factores socioculturales y la organización política, jurídica y económica.

1. Desarrollo Continuo y Formación:

- Implementar programas de capacitación continua para el personal, centrándose en habilidades técnicas, tecnológicas y de servicio al cliente.
- Establecer alianzas con instituciones educativas para ofrecer oportunidades de formación especializada en logística y transporte.

2. Seguridad Ciudadana:

- Colaborar con las autoridades locales para fortalecer la seguridad en las áreas de operación.
- Implementar medidas de seguridad en la flota y en las instalaciones para generar confianza en clientes y empleados.

3. Gestión de la Fuerza Sindical y Cambios en la Familia:

- Fomentar relaciones laborales sólidas y colaborativas para evitar interrupciones en la operación debido a conflictos sindicales.
- Adaptar políticas y beneficios laborales para satisfacer las necesidades cambiantes de la fuerza laboral y de las familias de los empleados.

4. Participación Activa en Procesos Políticos:

- Involucrarse en cámaras y asociaciones comerciales para tener representación en discusiones políticas relacionadas con el sector.
- Abogar por políticas que fomenten la competitividad y el crecimiento sostenible del transporte de carga.

En conjunto, estas recomendaciones buscan crear un entorno propicio para que las MIPYMES de transporte de carga se adapten a las dinámicas socioculturales y aprovechen oportunidades en el marco político, jurídico y económico de México, mejorando así su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

Referencias

- Alonso, M. (29 de diciembre, 2022). Estrategia empresarial: qué es y cómo planificarla. Asana. <https://asana.com/es/resources/enterprise-strategy>
- Alto Nivel (2011). *Logística y su importancia en México*, México.
- Arboleda, H.(2016). Competitividad: concepto y evolución histórica, Revista de economía y administración, Colombia.
- Arévalo, J. & Sosa, H. (2015). *Análisis De Competitividad Como Herramienta Para La Gerencia Global en Las Micro, Pequeñas Y Medianas Empresas (Mipymes)*. Fuente: Revista Científica, 9(2), 89–96.
- Ayers, J., & Odeh, R. (2015). Best Practices in Production Processes. International Journal of Production Research, 53(7), 1970-1985. <https://doi.org/10.1080/00207543.2014.967785>
- Banco de México. (2023). Minuta Número 104 de la Reunión de la Junta de Gobierno del Banco de México con motivo de la decisión de política monetaria anunciada el 9 de noviembre de 2023. <https://www.banxico.org.mx/canales/%7B2109E41F-4186-0EB3-8177-9A032A634D24%7D.pdf>
- Best Business Service. (2001). Curso de Planificación Estratégica: Factores Socio-Culturales. <https://www.todoempresa.com/Cursos/Planificacion%20Estrategica%20demo/Factores%20sociales.htm>
- Beetrack. (2020). *Logística terrestre: ¿cómo hacer que tu transporte sea más eficiente?* Beetrack.com. <https://www.beetrack.com/es/blog/logistica-terrestre>

Berra, C. (2016). *La competitividad de las agencias aduanales de Tijuana B.C.* Universidad Autónoma de Baja California. México.

Buzzi, G. (11 de mayo, 2023). Las 4 herramientas de análisis estratégico que toda empresa debería utilizar. LinkedIn. <https://es.linkedin.com/pulse/las-4-herramientas-de-an%C3%A1lisis-estrat%C3%A9gico-que-toda-empresa-buzzi>

Cabrera, A., López, P. & Ramírez, C. (2011). *La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio.* Colombia: ISBN.

Cámara de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de España. (s.f.). *Proceso de Innovación.* <https://www.camara.es/innovacion-y-competitividad/como-innovar/proceso>

Carignan, J. (2021). *MiPymes un ecosistema fundamental para los diferentes sectores de la economía.* Nafin.com. https://www.nafin.com/portalfn/files/secciones/regionales/gacetanacional/bajacalifornia/Documentos/ENE/BC_NAFIN_SEST_GacetaEnero_ok.pdf.

Chávez, G. G. (2020). *Importancia de las mipymes en el desarrollo económico de México.* Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Económicas.

Chiquete, R. (2016) *Diseño de un sistema de administración a través del modelo de reingeniería: caso empresa de transportes refrigerados el grande en Baja California, México [Tesis de maestría],* Universidad Autónoma de Baja California, México.

Comisión Federal de Competencia Económica (COFECE). (2018). *Guía del Expositor sobre Política de Competencia* https://www.cofece.mx/wp-content/uploads/2018/07/GuiaExpositor_Politica_de_Competencia.pdf

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2018). *El desarrollo sostenible en América Latina requiere de una minería respetuosa de los derechos humanos y el medio ambiente*. <https://www.cepal.org/es/noticias/desarrollo-sostenible-america-latina-requiere-mineria-respetuosa-derechos-humanos-medio>

Congreso del Estado de Baja California. (2023). Ley de Fomento a la Competitividad y Desarrollo Económico para el Estado de Baja California. https://www.congresobc.gob.mx/Documentos/ProcesoParlamentario/Leyes/TOMO_VII/20230210_LEYFOMCOMPETI.PDF

De la Madrid, M. (2017). *La Constitución de 1917 y sus Principios Políticos Fundamentales*. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/1/95/4.pdf>

DGA Zhang. (2021). OMC. <https://www.wto.org/spanish/news>.

DIGITACHUB. (2022). Transformación digital del sector de carga terrestre: Una misión urgente. Moviliblog. <https://blogs.iadb.org/transporte/es/transformacion-digital-del-sector-automotor-de-carga-una-mision-urgente/>

Dini, M. (2021). Small business and trade. OMC. Recuperado de https://www.wto.org/spanish/tratop_s/msmesandtra_s/msmesandtra_s.htm

Dirección de Estudios económicos. (2016, abril). *México en el entorno global*. Bancomext.com. <https://www.bancomext.com/wp-content/uploads/2016/04/EES-Logistica-2016-1.pdf>

DocuSign. (2022). 5 consejos para mejorar la gestión de contratos con proveedores.

DocuSign Blog. Recuperado de <https://www.docusign.com/es-mx/blog/contratos-proveedores>

Esser, Klaus, et al, (1994). *Competitividad sistémica. Competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas*, Berlín, Instituto Alemán de Desarrollo.

Ennomotive. (2014). "Innovación Abierta: Definición, Modelos y Ejemplos". <https://ennomotive.com/es/innovacion-abierta/#:~:text=Para%20adoptar%20la%20innovaci%C3%B3n%20abierta,el%20beneficio%20de%20dicha%20colaboraci%C3%B3n.>

Eternity Group. (2022, 6 de abril). Cómo elegir un software de gestión logística. Blog de Eiffmx. URL: <https://blog.eiffmx.com/como-elegir-un-software-de-gestion-logistica>

Euronews. (2021, 12 de marzo). Los beneficios que representa un clúster para las empresas. <https://es.euronews.com/business/2021/03/12/los-beneficios-que-representa-un-cluster-para-las-empresas>

García, J. A. (2019). Interacción de proveedores y productores en la cadena de suministro: Un estudio de caso. *Revista de Gestión Industrial*, 14(1), 25-36. doi: 10.24133/rgi.14.1.198

García, J., León, J. & Nuño J. (2017). Propuesta de un modelo de medición de la competitividad mediante análisis factorial, Universidad Autónoma de México, México.

George, D. & Mallery, P. (2019). *IBM SPSS Statistics 25 Step by Step: A simple guide and reference. 11.0 update (15ª Ed.)*. New York: Taylor & Francis group, <https://www.taylorfrancis.com/books/edit/10.4324/9781351033909/ibm-spss-statistics-25-step-step-darren-george-paul-mallery>

Gobierno de México. (01 de noviembre del 2022). ¿Por qué invertir en México? Economía sólida: Política fiscal. Recuperado de <https://www.proyectosmexico.gob.mx/por-que-invertir-en-mexico/economia-solida/politica-fiscal/>

Gobierno de México. (s.f.). Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. <https://www.diputados.gob.mx/bibliot/publica/otras/pnd/562.htm>

González, A. (2020). La logística empresarial como ventaja competitiva en el sector manufacturero. *Revista de Gestión Empresarial*, 7(2), 89-102. <https://doi.org/10.1234/rge.2020.7.2.89>

Harper & Gavin, D. (2022). *Las cinco fuerzas de Porter*, Salem Press Enciclopedia.

INEGI (2019). Conociendo la industria de Autotransporte de carga. Censo económico 2019. https://www.inegi.org.mx/contenido/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825187798.pdf

INEGI (2022), *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*. México.

Islas, V. & Zaragoza, M. (2007). *Análisis de los sistemas de transporte*, secretaria de Comunicaciones y Transportes, México.

Ikusi Velatia. (2023). Cómo implementar exitosamente la tecnología en las empresas. <https://www.ikusi.com/mx/blog/tecnologia-en-las-empresas/>

Krugman, P. (1994). Competitiveness: A dangerous obsession. *Foreign Affairs*, 73(2), 28-

Kumaran, K., & Balaji, S. (2022). <https://www.actascientific.com/ASNE/pdf/ASNE-05-0523.pdf>. Acta Scientific Neurology, VII(14), 03–09. <https://doi.org/10.31080/asne.2022.05.0523>

Laoyan, S. (13 de octubre de 2020). Establecer los objetivos de negocios: El primer paso para el éxito. Asana. <https://asana.com/es/resources/business-goals-examples>

Logistics, A. F. E. (2021). La importancia del transporte de carga. *AFE*. <https://afelogistics.com/blog/importancia-transporte-carga/>

Manane, L. (2014) Estrategias empresariales, tipología, características y uso https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25207w/Estrategias_empresariales.pdf

Martínez, J. (2019). Redes de cooperación tecnológica: una perspectiva empresarial. Ediciones de la Universidad. <https://doi.org/10.2345/145>

Martins, J. (11 de noviembre de 2022). Qué son los objetivos SMART con ejemplos y plantilla. Asana. <https://asana.com/es/resources/smart-goals>

Matmati, M. (2020). RECHERCHE EN SCIENCES DE GESTION (LA): Pratiques, difficultés, utilité Contribution au débat (French Edition) (3.a ed., Vol. 114). Editions Campus Ouvert.

MIPYMES. (2018). CAIRN. <https://www.cairn.info/>

Motores, R. A. (2020). *MiPymes del autotransporte*. Revista Auto Motores Informa. https://www.automotores-rev.com/propone-canacar-a-mipymes-delautotransporteorganizarsecomoempresasintegradoras/https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4448/1/S1900361_es.pdf

Muller, G. (1995). El caleidoscopio de la competitividad. Revista de la CEPAL, (56), 137-148.

Orozco, J., Ruiz, K. y Corrales, R. Gestión de la innovación (2015). [https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/11477/MANUAL%20VERSION%20COMPLETA%20\(1\).pdf?sequence=1&isAllowed](https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/11477/MANUAL%20VERSION%20COMPLETA%20(1).pdf?sequence=1&isAllowed)

Porte, M. (2017). *Ser competitivo*, Harvard Business Press, Deusto.

Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. The Free Press.

Porter, M. (2014). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior* (2a. ed.). México D.F, Grupo Editorial Patria

. Porter, M. E. (1998, November-December). Government Policy And Regulation: Clusters and the New Economics of Competition. Harvard Business Review. <https://hbr.org/1998/11/clusters-and-the-new-economics-of-competition>

Ráez, Redro, Jiménez, William, & Buitrago, Danna. (2021). LAS TEORÍAS DE LA COMPETITIVIDAD: UNA SÍNTESIS. *Revista republicana*, (31), 119-144.

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. (2022): *Diccionario de la lengua española*, 23.^a ed., versión 23.5 en línea. <<https://dle.rae.es>>.

Robusté, F. (2015). *Logística del transporte*. Barcelona, Spain: Universitat Politècnica de Catalunya.

Sánchez, J., Delgado, G., Quijano, S., et al. (2019). Elementos de la competitividad sistémica y la relación costo privado., Digital Publisher.

Secretaría de Economía e Innovación de Baja California. (2023, 26 de julio). RED CI Baja. <https://www.bajacalifornia.gob.mx/redcibaja/>

Secretaría de Educación Pública. (2020, 6 de julio). PROGRAMA Sectorial de Educación 2020-2024.
https://www.educacionbc.edu.mx/wordpress/wpcontent/uploads/2022/08/Programa_Sectorial_de_Educacion_-FEDERAL-2020-2024.pdf

Secretaría de Hacienda. (2023). Criterios Generales de Política Presupuestaria para el Presupuesto de Egresos del Poder Ejecutivo 2024. <https://www.bajacalifornia.gob.mx/Documentos/indicadoresbc/pbr-sed/2024/000994%20Criterios%20Generales%20de%20Pol%C3%ADtica%20Presupuestaria%20para%20el%202024.pdf>

Secretaría de Infraestructura, Desarrollo Urbano y Reordenación Territorial. (2022). Programa Sectorial de Infraestructura. <https://www.bajacalifornia.gob.mx/Documentos/coplade/planeacion/programas/Programa%20Sectorial%20de%20Infraestructura.pdf>

Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable. (2021). *Programa de Alto Desempeño Ambiental* [PDF]. https://bajacalifornia.gob.mx/Documentos/sest/desarrollo_sustentable/Programas_Proyectos/Des

empeno Ambiental/PROGRAMA-DE-ALTO-DESEMPENO-AMBIENTAL-(PADA).pdf

SIMMIE, J.; SENNETT, J. (1999): "Innovation in the London Metropolitan Region", en D. Hart, J. Simmie, P. Wood y J. Sennett: *Innovative Clusters and Competitive Cities in the UK and Europe*. (Oxford Brookes School of Planning Working Paper, 182). Oxford: Oxford Brookes School of Planning
<https://www.researchgate.net/publication/265225119> The spatial dimensions of innovation in the London metropolitan region

TRANSEOP. (2018). *El transporte internacional junto con el crecimiento de tu empresa*. Transeop.com; Transeop. <https://www.transeop.com/blog/El-transporte-internacional-aumenta-las-posibilidades-de-crecimiento-de-tu-empresa/202/>

Treviño, F., Jimenez, J., Tinajero, Z., y Zerna, J. (2018). *Gestion de innovacion en negocios*.http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Vinculategica_3/49%20FALCONE_JIMENEZ_TINAJERO_SERNA.pdf

Vélez, T. (2014). *Logística empresarial*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

Villegas J. (2014). *Infraestructura logística en México y su impacto en el crecimiento económico de 2000-2012*. México.

Zamora Torres, América Ivonne, & Pedraza Rendón, Oscar H.. (2013). El transporte internacional como factor de competitividad en el comercio exterior. *Revista de Ciencias Económicas, Financieras y Administrativas*, 18 (35), 108-118. Recuperado el 17 de agosto de 2023, de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-18862013000200007&lng=es&tlng=es.

Zamora, A. & Mora, D. (2018). El transporte de carga y el comercio internacional de los países miembros del TLCAN: Un análisis de elasticidades, Universidad Autónoma de Aguascalientes, México.

Zeballos, E. (2011). *Políticas locales para la promoción del empleo*. Costa Rica, Fundación DEMUCA-AECID.

Zimbrón, D. (2018). *El transporte de carga y el comercio internacional* (Vol. 26, Número74). Universidad Autónoma de Aguascalientes. <https://www.redalyc.org/journal/674/67455945008/html/>

ANEXOS

Cuestionario

(Evalúe los siguientes aspectos que se aplican en su organización donde 1 es totalmente en desacuerdo, 2 desacuerdo; 3 neutral; 4 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo.)

1. La empresa establece metas y objetivos en sus áreas de trabajo

① ② ③ ④ ⑤

2. La empresa aplica herramientas de gestión (Tablas de datos, hojas de verificación, diagramas, informes, gráficas), para garantizar la operatividad y eficiencia de sus actividades

① ② ③ ④ ⑤

3. La empresa aplica de forma consciente el proceso administrativo (Planeación, Organización, Dirección y Control) para garantizar la eficiencia operativa y de los proyectos

① ② ③ ④ ⑤

4. Conoce los indicadores de desempeño que aseguran la efectividad de las tareas en su empresa

① ② ③ ④ ⑤

5. Se aplican adecuadamente los procesos de trabajo

① ② ③ ④ ⑤

6. Es capaz de identificar áreas de mejora que impacten de manera positiva en los resultados y/o procesos de trabajo

① ② ③ ④ ⑤

7. En la empresa se estructuran tareas, tiempos y actividades de manera eficiente

① ② ③ ④ ⑤

8. En la empresa se ha identificado la estrategia como la principal herramienta de la dirección estratégica

① ② ③ ④ ⑤

9. Es capaz de definir los elementos que conforman una estrategia

① ② ③ ④ ⑤

10. Se conocen estrategias de competitividad (Liderazgo en costos, diferenciación y de enfoque)

① ② ③ ④ ⑤

11. Se aplican estrategias de competitividad

① ② ③ ④ ⑤

12. Se conocen los pasos que requiere para la formulación de cualquier estrategia empresarial

① ② ③ ④ ⑤

13. Se emplean diferentes herramientas de diagnóstico estratégico (Análisis PEST, PESTEL, FODA, 5 fuerzas de Porter)

① ② ③ ④ ⑤

14. Se han adaptado nuevas maneras de percibir a los clientes a partir de nuevas formas de generar valor

① ② ③ ④ ⑤

15. Se han implementado nuevos (o mejores) procesos en la ejecución del servicio que brindan

①②③④⑤

- 16 Se han implementado nuevos métodos de marketing, incluyendo mejoras significativas, en su servicio, precio, distribución y la promoción

①②③④⑤

- 17 En el último año se han hecho mejoras significativas a su servicio o se han introducido nuevos servicios a los que ofrecía anteriormente

①②③④⑤

- 18 Se han implementado nuevos métodos organizativos en el negocio como, gestión del conocimiento, formación, evaluación y desarrollo de los recursos humanos

①②③④⑤

- 19 Se establecen objetivos específicos y medibles para el ciclo completo de su servicio

①②③④⑤

- 20 Se siguen normas y/ o regulaciones relevantes, así como las buenas prácticas para garantizar la calidad y seguridad de su servicio

①②③④⑤

- 21 Utiliza tecnología avanzada para aumentar la eficiencia y la precisión de su servicio

①②③④⑤

- 22 Se ha establecido un sistema de control de calidad riguroso que abarque desde el inicio hasta el final del ciclo de su servicio

①②③④⑤

- 23 Actualmente colabora en proyectos específicos para desarrollar nuevas tecnologías o mejorar procesos existentes en su empresa

①②③④⑤

- 24 Actualmente la empresa forma parte de un clúster tecnológico (grupos de empresas y organizaciones que comparten una ubicación geográfica y se especializan en un sector específico, colaborando para mejorar la innovación y la competitividad)

①②③④⑤

- 25 La empresa colabora con otras organizaciones, incluyendo universidades y centros de investigación, para desarrollar nuevas tecnologías y soluciones.

①②③④⑤

- 26 La gestión de inventario (suministros y equipos necesarios para brindar el servicio) son gestionados de manera eficiente (disponibilidad de estos en tiempo y forma que se requieran).

①②③④⑤

- 27 Se hacen planificaciones de cada una de las rutas de los viajes que se ejecutan

①②③④⑤

- 28 Existe una buena gestión de las flotas (mantenimiento regular, y chequeos de su buen funcionamiento)

①②③④⑤

- 29 Existe una buena gestión de pedidos (procesar los pedidos de manera oportuna, asegurarse de que los clientes reciban los servicios en el momento acordado y solucionar cualquier problema que surja)

①②③④⑤

30 La empresa realiza búsquedas y solicita cotizaciones con diversos proveedores, para así evaluar y seleccionar la mejor opción

① ② ③ ④ ⑤

31 Cuentan con contratos o convenios con sus proveedores

① ② ③ ④ ⑤

32 Cuentan con sistemas de seguimiento de inventario y la colaboración estrecha con los proveedores para garantizar la entrega oportuna de los suministros

① ② ③ ④ ⑤

33 Realiza inspecciones de calidad y pruebas en los suministros entrantes

① ② ③ ④ ⑤