

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN



**ADMINISTRACIÓN DE RIESGO INTERNACIONAL EN LAS AGENCIAS
ADUANALES DE TIJUANA**

TESIS

**Que presenta para obtener el grado de
DOCTOR EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
JULIÁN JAVIER ALVARADO SÁNCHEZ**

**DIRECTOR DE TESIS
JUAN MANUEL PERUSQUIA VELASCO**

Tijuana, B.C. Marzo 2020

ÍNDICE	Pág.
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	3
1.1 Resumen	3
1.2 Antecedentes.	4
1.3 El problema de estudio.	5
1.4 El objetivo de la investigación.	5
1.5 Descripción de los sujetos estudiados.	6
1.6 Justificación	6
1.7 Limitaciones del estudio	7
CAPÍTULO II. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	9
2.1 Marco contextual	8
2.2 Marco conceptual	14
2.3 Marco teórico	20
CAPÍTULO III. METODOLOGIA	29
3.1 Método	29
3.2 Método de muestro y definición de la muestra	32
3.3 Técnica de tabulación y análisis estadístico	32
3.4 Diseño del trabajo de campo	32
3.5 Diseño del instrumento y recolección de datos	33
3.6 Hipótesis	36
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	37
4.1 Interpretación de los resultados	37
CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	47
5.1 Conclusiones y recomendaciones	47
5.2 Referencias bibliográficas	50
5.3 Apéndices	58
5.4 Agradecimientos	67

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Resumen

La región fronteriza del norte de México está expuesta a una inestabilidad económica asociada a los fenómenos políticos de EE.UU. y a su vez con los de otros países. La ciudad de Tijuana ha desarrollado una dependencia estratégica sobre el comercio internacional, especialmente en el sector Maquiladora y los clústeres derivados. Como parte de esta cadena dedicada a la importación y exportación están las Agencias Aduanales (AA).

El objetivo de este trabajo reside en encontrar los retos y beneficios que representa la gestión de los riesgos internacionales dentro de las AA. La metodología consiste en analizar la literatura y estadísticas disponibles del sector, revisar a través de la investigación de campo, la percepción del riesgo internacional y las prácticas actuales para su administración dentro de dichas organizaciones. El estudio sugiere que las agencias aduanales se benefician si aumentan el monitoreo y mitigación del riesgo internacional.

Summary

The northern border of Mexico is exposed by virtue of its vicinity to the United States to the economic instability associated to the political phenomena of the US as well as from other countries. In the city of Tijuana has developed a strategic dependence on foreign trade, especially on the Maquiladora sector and related clusters. As part of this chain dedicated to import and export are the customs brokers.

The goal of this work is to find the challenges and benefits derived from managing international risk by customs brokers. The methodology consists of analyzing the statistics of the sector, reviewing the literature of risk management, international risk and customs brokers. Also through field investigation find what is the perception and current practices for its management within the aforementioned organizations. The study suggest that customs agents benefit if they increase monitoring and mitigation of international risks.

1.2 Antecedentes

El estudio de la administración de empresas ha generado muchas herramientas para la interpretación de sus fenómenos, en la mayoría de estos se encuentra de una forma u otra el riesgo. Un análisis de administración de riesgo puede ser tan importante para una empresa como lo es su misión y su visión; sin la gestión cabal del riesgo, es probable que estas no se lleguen a materializar. La definición de los conceptos de riesgo, administración de riesgo, y riesgo internacional son fundamentales para esta investigación.

El Consejo de Investigación de Ciencias Humanas (2011) define a la administración de riesgo como el proceso sistemático para la identificación, evaluación y manejo de riesgo de manera continua antes de que impacte negativamente la capacidad productiva.

En el análisis de riesgo operacional y continuidad en la operación producido a través de l Fondo Monetario Internacional, Ian Storkey (2011) comenta que el mismo análisis de riesgo se puede convertir en un plan de continuidad operacional a fin de mantener la disponibilidad ininterrumpida de todos los recursos claves requeridos para las operaciones esenciales. Esto se puede expresar también como una certidumbre operativa por parte de la empresa.

En el sentido operacional, los riesgos se pueden agrupar en diversas categorías como lo son los económicos, de costos, financieros, políticos o a la reputación por mencionar algunos. De aquí se pueden extraer aquellos que obedecen a factores internacionales y a su vez estimarlos o medirlos por su impacto y probabilidad de ocurrir (Raz, 2005).

El estudio de los riesgos internacionales se puede beneficiar de un conocimiento sólido de administración en combinación con geopolítica, tecnología, economía, de derecho internacional público y privado entre otras áreas. Ante la diversidad de riesgos, las disciplinas que se requieren para poder entenderlos y administrarlos mejor también son amplias. De manera complementaria, se requiere del manejo de la probabilidad y la estadística para poder producir modelos de regresión con el fin de proyectar la relación entre inversión y cobertura. Algunos riesgos son

conocidos y otros no; de la misma forma, algunos mecanismos de prevención y mitigación son conocidos y otros no.

Según Kallman (2004) La administración de riesgo no ha desarrollado un modelo estandarizado, ya que los riesgos son muchos y muy diversos; como pueden ser los financieros y cibernéticos por nombrar algunos. En cuanto a la estandarización de procedimientos, la norma internacional ISO3001 sí ofrece una aproximación sistemática a la administración del riesgo en general; ya que establece lineamientos para la gestión estandarizada.

El objeto de estudio es medir la percepción de la administración de riesgo internacional en las AA de Tijuana, las prácticas actuales, el contexto que puede influir sobre el raciocinio aplicable, y medir si el hecho de haber experimentados los riesgos internacionales tiene alguna repercusión sobre la perspectiva de la administración de dichos riesgos.

1.3 El problema de estudio.

Las AA ofrecen su gama de servicios a importadores y exportadores de mercancías. Debido a que tanto los clientes como sus mercancías tienen como origen o destino otras naciones, se exponen a una variedad de riesgos internacionales. Los cuales pueden impactar de distintas formas la operación.

El interés de este estudio emana del beneficio que puede traer en términos de competitividad y certidumbre operativa a las AA de Tijuana. La operación se puede ver comprometida ante la inestabilidad que se ha acentuado en años recientes, especialmente desde el inicio de la administración de Donald Trump en EE.UU. Este antecedente en particular ha dejado en evidencia la vulnerabilidad de las relaciones diplomáticas, económicas entre EE.UU. y México por lo que se resalta la importancia de analizar y administrar el riesgo de los factores internacionales.

Los riesgos en los que se enfoca el estudio son los geopolíticos, con particular atención en los financieros y cibernéticos. A la fecha de elaboración de este trabajo no se encontró mucha literatura sobre el tema y su aplicación a las AA. Por lo que este estudio desea contribuir con el análisis del estatus actual y las conclusiones que puedan ser construidas a raíz de esto.

1.4 El objetivo de la investigación.

El objetivo de este trabajo es conocer la literatura y los antecedentes de impacto de los riesgos internacionales en las AA, para efectos de esta investigación, los tipos de riesgos a investigar son los financieros, geopolíticos y los cibernéticos.

Los efectos se separan en cinco categorías para medir con mayor precisión cuales fueron los efectos negativos presentados ante la manifestación de un riesgo. Las categorías son: Aumento de costos, disminución de clientes, aumento de demoras en el servicio, disminución de ingresos y suspensión de operaciones.

Lo anterior en contraste con las acciones que las AA realizan para mitigarlos. Es importante considerar que el riesgo es una noción a futuro por lo que también se mide a través de la percepción de beneficio de la administración de riesgo internacional.

Se desea enfocar la investigación en el riesgo que incurren las AA por las externalidades que emanan de otras naciones; de manera más precisa las afectaciones potenciales y las acciones para contrarrestar estos riesgos derivados de factores económicos y tecnológicos esto como efecto donde el riesgo geopolítico suele ser la causa. Por ello, es necesaria la obtención de información sobre lo que las diferentes empresas han experimentado respecto a los riesgos internacionales y la cuantificación de las que no se les ha presentado este tipo de riesgo. En base a esto también se desea cuantificar la percepción de la percepción de beneficio de la administración del RI.

1.5 Descripción de los sujetos estudiados

Las agencias aduanales son organizaciones con fines de lucro, no tienen rangos mínimos ni máximos de empleados, las estructuras organizacionales son similares a las de cualquier otra empresa pero con el atributo distintivo que operan bajo una patente otorgada por el gobierno.

El sujeto es el empleado o colaborador de este tipo de organización que cuente con nivel de jerarquía gerencial o más alto en la agencia aduanal. Considerando la posibilidad que no todas las agencias aduanales tengan organigramas definidos, sería entonces lo más cercano a un

director general de la AA, estos pueden ser los dueños, titulares de la patente aduanal o gerentes generales.

1.6 Justificación:

El problema planteado radica en la poca literatura que hay sobre la cuantificación de riesgos internacionales, los efectos negativos que tienen sobre las agencias aduanales y la determinación del beneficio administrarlos.

Los agentes aduanales son parte importante del desarrollo de México (Editorial Aduanas, 2018) Por tanto su competitividad y certidumbre operativa trasciende a las agencias aduanales aunque este estudio está enfocado a las mismas.

1.7 Limitaciones del estudio

Las limitaciones se agrupan en tres categorías, geográficas, económicas y tiempo. En cuestión geográfica, se demarca la zona de estudio a la ciudad de Tijuana y Tecate, esto limita por consecuencia la cantidad de agencias aduanales que son elegibles para ser encuestadas. De acuerdo a la Secretaría de Administración Tributaria (2017) En el 2016 en México las agencias aduanales ascendían a una cantidad de 1685. De acuerdo a fuentes citadas en el capítulo de metodología, en Tijuana se estima que hay aproximadamente 90 agencias aduanales.

En el tema económico, este estudio no gozó de financiamientos ni apoyos económicos, por lo que todo gasto relacionado se afrontó con recursos personales. Considerando que la muestra y población de AA en Tijuana es relativamente pequeña, los gastos que llegaron a emanar como consecuencia de los esfuerzos para realizar este estudio fueron asequibles.

En cuestión de temporalidad, la investigación se hace en un periodo de 3 años (2017-2019), en los cuales la situación política internacional ha sido de cambios tan frecuentes que pudiera incluso percibirse como una inestabilidad. La relación entre México y Estados Unidos ha sido probablemente el factor más relevante que genera conciencia sobre el fenómeno del RI.

El impacto negativo que han generados algunos eventos internacionales resalta la relevancia de este estudio pero a la vez requiere de la fijación del plazo citado para la recolección y análisis de los datos para efectos de viabilidad de este estudio. Los antecedentes de riesgos no fueron delimitados a un periodo y son considerados si fueron experimentados durante el ejercicio de puesto a cargo de la persona que participó contestando el cuestionario, este rango puede ir desde menor a un año a veinte años o más.

El estudio no busca cuantificar la cantidad de riesgos experimentados en un periodo determinado aunque la utilidad de este dato puede ser valiosa en la determinación de alguna inferencia lograda a través de la estadística. Este aspecto sería quizás el mejor punto de continuidad para esta investigación.

CAPÍTULO II. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Marco contextual

El contexto en el cual se desarrolla la investigación tiene tres dimensiones geográficas, políticas y culturales propias que deben tomarse en cuenta a fin de conocer las circunstancias que dan lugar a los hallazgos. A continuación, se revisan estos tres aspectos con el fin de conocer los factores que puedan influir en los datos que arroje la encuesta descrita en el capítulo de la metodología.

La dimensión geográfica abarca la frontera de Tijuana y San Diego, esta tiene algunas peculiaridades que la caracterizan sobre otras fronteras internacionales. En esta se manifiesta el más agudo contraste entre dos ciudades (Bustamante, 1992), la colindancia del estado de Baja California con el estado de California obedece el mismo contraste, ya que California como estado en el 2016 tuvo un producto interno bruto de 2.6 billones de dólares (BEA, 2018), más que el doble que México, que el mismo año rebasó moderadamente el billón de dólares (Statista, 2018), el estado de Baja California de acuerdo al INEGI representó el 3.3% del PIB nacional en el 2016.

La disparidad no es necesariamente desfavorable, por el contrario, brinda un dinamismo económico al flujo de mercancías a través de las aduanas de importación y exportación. Sin embargo, desde el aspecto del flujo de embarques, otras ciudades pueden aventajar en cantidad de cruces comerciales como Nuevo Laredo, y Manzanillo, la primera por ser la comunicación directa entre Estados Unidos y las zonas económicamente más representativas como Guadalajara, Ciudad de México y Monterrey. Manzanillo por ser puerto y tener un mejor acceso a las citadas ciudades.

En términos de riesgos internacionales, la ciudad de Tijuana es particularmente susceptible a los riesgos cambiarios, ya que tiene una economía dolarizada, esto significa que muchas de las obligaciones que contraen las AA y las empresas en general son en dólares, a fin de mitigar esto se pueden emplear estrategias como el contrato de opción de compra de divisas (Hou, 2013). Es importante mencionar que también muchas veces los honorarios de las AA también son

tabulados en dólares y esto puede representar un aumento o disminución de ingresos según el caso de la relación cambiaria peso-dólar.

Respecto a la dimensión política, Shubik (1986) define al riesgo político como los procesos políticos que pueden influir el nivel de riesgo hacia una entidad en un ambiente con suficiente influencia de los factores políticos al punto que no pueden ser ignorados. Siendo Tijuana el punto más distante a la capital del país, surgen complicaciones derivadas del centralismo gubernamental, especialmente en materia fiscal y derivado de ello el aspecto aduanal. En este sentido los múltiples controles fiscales, militares, fitosanitarios, entre otros complican la utilización a mayor escala de la aduana de Tijuana como punto de entrada hacia México.

VanBergejk (2009) establece que la política obedece al comercio. La relación comercial entre México y Estados Unidos es prácticamente simbiótica y está expuesta a diversos riesgos políticos internacionales como los cambios regulatorios; esto se acentúa cuando hay divergencia entre la agenda política de los respectivos gobiernos. Un claro ejemplo de esto es la renegociación del Tratado de Libre Comercio con América del Norte (TLCAN o TMEC), aun cuando hayan sido concluidas las negociaciones y revisiones subsecuentes, será parte de las necesidades de las AA mantenerse al tanto y con ello estar en posibilidad de seguir proporcionando un servicio adecuado, sin incurrir en omisiones a las regulaciones aplicables a las AA o a sus clientes.

Enfatizando en el riesgo, la inestabilidad derivada de las reformas al marco legal del comercio exterior como el aumento de los costos y la ampliación de las restricciones para la importación a México de autos usados provenientes de EE.UU. y Canadá, esto reduce potencialmente la cantidad de servicios requeridos a los AA y a su vez se traduce también en riesgos sociales como protestas y bloqueos en la aduana por parte de los sectores afectados. Como precedente de este riesgo está el bloqueo realizado en la aduana de Tijuana en el año 2016 por un gremio de importadores de autos (El economista, 2016)

Sobre la dimensión cultural, Griffin y Ford (1976) afirman que ninguna parte de México se expone a tal estrés cultural como Tijuana, esto por su lejanía del centro cultural de la República

Mexicana y el constante bombardeo cultural de California. Por tal motivo se presenta en Tijuana un intercambio cultural peculiar que se refleja en diversas formas, entre las que se puede destacar las mismas prácticas laborales. Por otra parte Insley (2004) comentan que Tijuana es percibida con cierto desdén por el resto de México, considerándola como permeable a la influencia anglosajona y por EE.UU es percibida como una ciudad caracterizada por los giros negros.

La variedad de empresas y el origen extranjero de su capital, puede facilitar el acceso para las AA a un conjunto de prácticas organizacionales desarrolladas en empresas manufactureras de otros países como EE.UU. y Japón pero con la posibilidad de emularse en las AA, ya que es común la transferencia de trabajadores de los departamentos de importación y exportación, entre en las agencias aduanales y sus clientes, especialmente en el ramo maquilador, como se puede constatar en el instrumento de investigación.

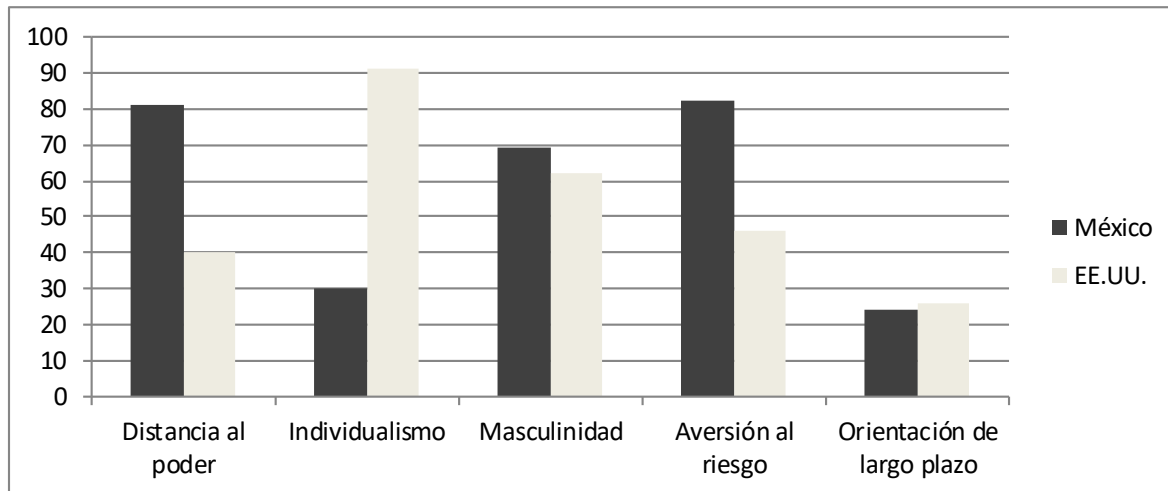
La cultura local, la nacional y la interacción con los agentes aduanales y autoridades de EE.UU. pueden tener un resultado único. De acuerdo a Makonnen et al.(2018) En su análisis del intercambio cultural en la frontera Fino-Rusa, la interacción en regiones transfronterizas entre actores de diferentes culturas facilita la transferencia de conocimiento. Las diferencias en vez de percibirse como barreras pueden ser vistas como oportunidades de conocimiento.

En Tijuana, los fenómenos de la inseguridad, migración y corrupción tienen un marcado efecto en la sociedad y probablemente tienen influencia en el razonamiento en la toma de decisiones de los gerentes incluyendo en la administración de riesgo internacional, sin embargo, estos aspectos se excluyen en manera de lo posible del actual estudio ya que su análisis requiere de un enfoque específico que pudiera desviar del tema principal y el esfuerzo para incluir la contribución del factor inseguridad en el raciocinio de los agentes aduanales, aumentaría los recursos necesarios para la investigación. Es importante también mencionar que estos riesgos se pueden excluir de los internacionales y por consecuencia de manera justificada también del tema de investigación.

Para efectos del estudio el investigador ha aplicado un comparativo de las dimensiones culturales de Hofstede, entre México y Estados Unidos, apreciable en la Figura 1, este análisis se puede realizar comparando las cinco dimensiones culturales entre dos o más países y es reproducible en

el sitio de internet www.hofstede-insights.com. Como resultado del ejercicio de comparación se observa que hay mayor distancia al poder en México, fenómeno también conocido como sociedad jerárquica.

Figura 1. Comparación de dimensiones culturales entre México y EE.UU.



Fuente: Elaboración propia con información de (Hofstede Insights, 2018)

Del comparativo anterior, se puede inferir que las empresas en México en las están conformadas las AA, la derivación de instrucciones sería a través de las estructuras verticales con poca posibilidad de contrarréplica o reconsideración ante el señalamiento de algún riesgo por alguien con menor jerarquía operativa. Lo anterior puede ser particularmente común en las AA que son de administradas por familiares de los titulares de la patente. Sin embargo, los elementos de Hofstede o de esta investigación no permiten establecer que esto sea verosímil o una norma.

En la categoría de individualismo de la figura 1 se presenta al mexicano como más propenso a considerar los intereses de un grupo a los individuales. En teoría quien administra el riesgo en una AA debería priorizar la integridad de la empresa, aunque esto no exenta que pueda haber intereses divergentes y que la prevalencia la tenga siempre la empresa.

El índice de masculinidad alto refiere que el nivel de competitividad es alto, y que son prioritarios los logros y el éxito (Hofstede Insights, 2018) el papel que juega este aspecto no es el

objeto de estudio, sin embargo, no se puede descartar la influencia que tenga en la toma de decisiones para la administración de riesgo.

La aversión al riesgo es el factor más relevante para este estudio, ya que es el fundamento de la aproximación y decisiones sobre la administración de riesgo y estrategia general. La influencia que puede tener la dimensión cultural se traduce en la operación cotidiana de las empresas. Hofstede, presenta también como atributo cultural del Mexicano, un alto índice de aversión al riesgo, esto se puede interpretar a manera que los riesgos en general se evitan, sin embargo, es posible que esto también signifique que se presta poca atención a los riesgos en el sentido de evasión o descuido al tema.

Lo anterior puede hacer alusión a la teoría de la decisión como la define Wolke (2017) donde la noción del riesgo está basada en el conocimiento de las probabilidades o distribución de las probabilidades respecto eventos futuros inciertos.

La orientación de largo plazo indica que tienen prevalencia los efectos de corto plazo sobre los de mediano y largo. Esto puede significar que un administrador se va a preparar solo para los riesgos altos y de corto plazo, desatendiendo todos los demás. Es posible que este atributo parezca ser producto de un atributo cultural, sin embargo de acuerdo a Atkinson (1999) los gerentes de hoy tienen sobre sus hombros la expectativa de producir soluciones rápidas, que puedan ser medidas lo más pronto posible aunque esto puede conducir a soluciones “sucias” que sería vistas como un éxito.

Según Bird y Mendenhal (2016) el nivel de optimismo y el pensamiento crítico también pueden ser considerados aspectos culturales, aunque esto de pauta a debatir si pudieran catalogarse con mayor precisión como aspectos psicológicos del individuo y no culturales.

Phillips (2004) comenta que tanto las empresas e industrias se benefician de la colaboración con los estudiantes de la localidad, ya que le da a los estudiantes la experiencia que necesitarán una vez que se integren al mercado laboral, y a las empresas e industria les facilita candidatos con una preparación idónea lo que resultará en una mayor competitividad como organización.

La oferta educativa en temas aduanales y de comercio exterior es amplia y genera profesionistas con bases académicas y laborales para los diversos elementos de la cadena logística del comercio internacional, incluyendo a las agencias aduanales. Esta pertinencia académica contribuye al fortalecimiento del sector en general como se determina en el instrumento de investigación.

Para efectos comparativos sobre la situación geográfica política y cultural de Tijuana, se puede asimilar con otras fronteras con contrastes similares, como puede ser la frontera entre Eilat, Israel y Al-Aqaba en Jordán donde existen beneficios fiscales fronterizos similares a los que hay en la frontera norte de México. Las culturas también son visiblemente distintas ya que Jordania es árabe e Israel se considera predominantemente occidental. Sin embargo, la diferencia en la escala tanto de población como económica dificulta la comparación objetiva entre las zonas fronterizas ya que de manera estimada, la población de Eilat y Al-aqaba en conjunto no excede los 300,000 habitantes.

2.2 Marco conceptual

Se define al agente aduanal como persona física a quien la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) autoriza mediante una patente, para promover por cuenta ajena el despacho de las mercancías, en los diferentes regímenes aduaneros previstos en la Ley Aduanera de quien contrate sus servicios (SHCP, 2010). Esta misma definición también se puede encontrar como origen primario en las definiciones del artículo segundo de la Ley Aduanera vigente en México.

Su formalización emana de la Constitución Política Mexicana de 1917 donde se reconoce por primera vez la personalidad jurídica del Agente Aduanal en su Decreto Presidencial del 20 de febrero de 1918 (Berra, 2016).

Las agencias aduanales son empresas que a través de la figura del agente aduanal prestan los servicios de importación y exportación de mercancías. En México se tiene 1685 agentes aduanales registrados (SAT, 2016) Por otra parte en EE.UU. se tiene aproximadamente 11,000 (CBP, 2017).

Las agencias aduanales en México carecen de regulaciones específicas para estas, la normatividad existente y aplicable es la relativa al agente aduanal, López Olvera (2017) la considera omisa en este sentido.

El rol del agente aduanal juega un papel crucial en el comercio exterior y por consiguiente muy importante también en la economía, sin embargo, no se limita a esta área ya que también intervienen aspectos sobre los que tiene alguna participación o influencia como la seguridad pública, terrorismo, narcotráfico, agendas fiscalizadoras y por ello hay una constante evolución del marco regulatorio aplicable.

En México el marco jurídico para los Agentes Aduanales de acuerdo a CAMESCOM (2015):

1. Constitución Política de Estados Unidos Mexicanos.
2. Ley Aduanera y su reglamento
3. Ley de Comercio Exterior y su reglamento
4. Reglas de Carácter General en Materia de Comercio Exterior
5. Convenios Aduaneros (Bilaterales, Multilaterales)
6. Tratados de Libre Comercio Suscritos por México
7. Ley de Impuestos Generales de Importación y Exportación. (LIGIE)
8. Ley Federal de Derechos (LFD).
9. Ley del Impuesto al Valor Agregado (LIVA).
10. Reglamento Interior del SAT.
11. Código Fiscal de la Federación (CFF)

Aparte del marco regulatorio de México, las agencias aduanales tienen la necesidad de adoptar las disposiciones de organismos internacionales como la Organización Mundial de Aduanas (OMA), Dicha entidad produce recomendaciones que se vuelven prácticamente vinculantes para sus miembros, como el Marco Normativo SAFE cuyos objetivos incluyen el establecimiento y aproximación de la administración de riesgo (OMA, 2012).

Adicionalmente hay otros objetivos relevantes de este marco normativo, la OMA (2013) señala entre ellos el intercambio de información entre los operadores económicos autorizados y la autoridad aduanera, evaluaciones de seguridad y de la integridad de los empleados por citar algunos.

Adicionalmente hay programas de carácter optativo como el *Customs Trade Partnership Against Terrorism* conocido por sus siglas CTPAT, este programa aplica para las AA que cuentan con licencia para operar en EE.UU. Su funcionamiento a través de una serie de requisitos emitidos por la Agencia de Protección Fronteriza y Aduanas de EE.UU. (CBP) Los criterios que regula el programa para las AA de acuerdo a la CBP (2007), son los siguientes:

1. Requisitos sobre socios comerciales
2. Seguridad sobre tráiler y contenedor
3. Seguridad sobre los sellos de los contenedores.
4. Control de accesos físico
5. Seguridad de procedimientos
6. Procesamiento de documentos
7. Seguridad física
8. Seguridad de tecnologías de la información.
9. Entrenamiento en seguridad y amenazas.

El enfoque principal del CTPAT es la prevención de los riesgos derivados del terrorismo, sin embargo, su alcance se puede extender a otros riesgos como el narcotráfico y tráfico de personas. Las facilidades que trae al flujo operacional y de mercancía es un incentivo para la inscripción voluntaria a este programa, adicionalmente se puede conformar como parte de una estrategia general de administración de riesgo internacional.

Adicionalmente en materia de seguridad de la cadena logística las AA en Tijuana, pueden registrarse en el programa de Operador Económico Autorizado (OEA), dicho programa establece estándares mínimos de seguridad internacionalmente reconocidos (SAT, 2018). Este programa comparte muchos elementos y objetivos con el CTPAT.

Las AA son sujetas a través de la Secretaría de Economía a la observancia de los cuatro regímenes de control de exportaciones en el ámbito internacional, entre estos destaca el Acuerdo

de Wassenaar cuyo objetivo es el control de los bienes y tecnologías que son susceptibles al desvío para la fabricación y proliferación de armas convencionales y de destrucción masiva (SIICEX, 2011).

Los otros tres son El Grupo de Suministradores Nucleares, Grupo de Australia que trata sobre las armas biológicas y toxinas. El cuarto es el Régimen de Control de Tecnología de Misiles. El manejo de los bienes puede resultar en la necesidad de tramitar permisos adicionales ante la secretaria de defensa nacional (SEDENA) y otras instituciones regulatorias.

Se puede asumir para efectos de competitividad, que como consecuencia de la cantidad de permisos requeridos en general, el giro de agencia aduanal no es de fácil acceso a nuevos competidores.

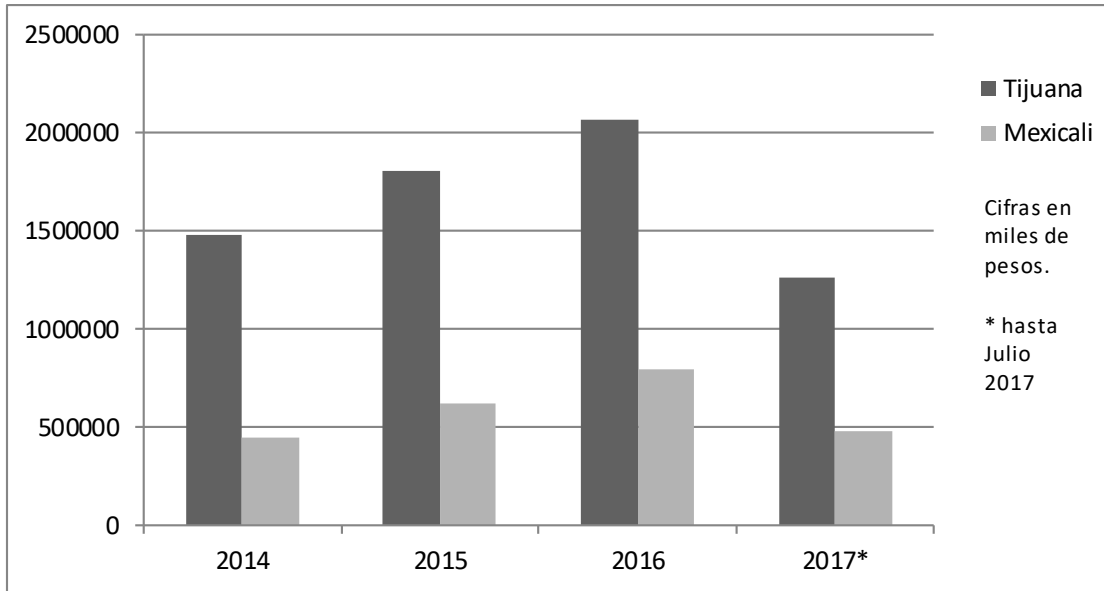
La relevancia de los agentes aduanales de la ciudad de Tijuana en comparación con los de otras ciudades de la región noroeste de México, radica en los volúmenes mayores de tránsito de mercancías, posiblemente esto deriva como consecuencia de una mayor población ya que Tijuana concentra el 49% del estado de Baja California y Mexicali el 29% (INEGI, 2015), Para dar referencia visual a lo anterior, se puede apreciar en la Figura 2, el flujo económico de servicios del sector de servicios donde se agrupan a las AA y la mayoría de sus clientes.

Adicionalmente se puede incrementar la representatividad poblacional al considerar como zona Metropolitana el área transfronteriza de Tijuana-San Diego. Lo cual incrementa la disparidad si se compara con la frontera Mexicali-Caléxico, Nogales, Sonora.-Nogales Arizona.

El Puerto de Ensenada capta los envíos por barco de la región, y a su vez el puerto de Long Beach CA. También es una alternativa para los envíos marítimos, pero cualquier embarque para esta segunda opción, tendría que ser primeramente exportado por vía terrestre por Tijuana o Mexicali.

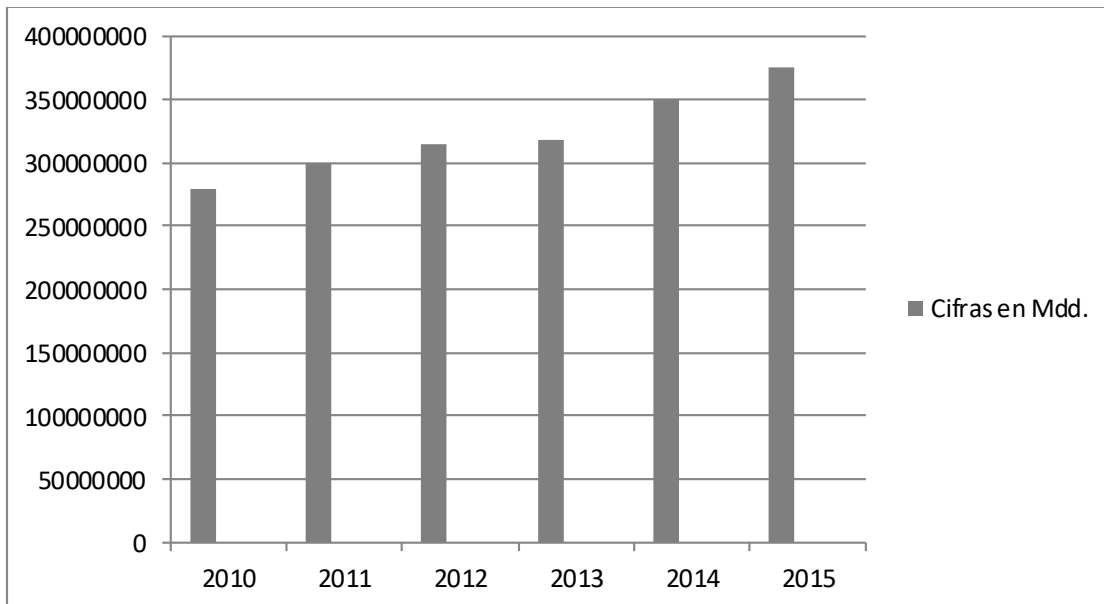
No obstante, la cercanía con Ensenada y Mexicali ha hecho que las mismas agencias aduanales tengan comúnmente representación en estas 3 ciudades, haciendo uso de la solicitud de autorización de ampliación de aduana adicional de adscripción (SAT, 2016). Esto les permite ser más competitivos en los servicios que ofrecen a través de las distintas modalidades de importación y exportación.

Figura 2. Comparativo de consumo del sector manufacturero de bienes y servicios donde se agrupan los trámites aduanales.



Fuente: Elaboración propia con información de INEGI

Figura 3. Exportaciones del sector manufacturero en Baja California.



Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI

En la figura 3, podemos apreciar el volumen de exportaciones del sector manufacturero en Baja California, este sector es potencialmente el más relevante para las AA en cuestión de ingresos por servicios.

Se estima que la aduana de Tijuana registra 3500 operaciones diarias de comercio exterior en comparación de 1500 con la capital del estado Mexicali (SEDECOBC, 2017). Pero desafortunadamente las fuentes oficiales como INEGI o el Sistema de Administración Tributaria no segregan la información para las agencias aduanales, agrupando la estadística de estas con el servicio de transporte correo y almacenamiento. Por lo que la información contenida en medios públicos y gratuitos es limitada y para aumentar los datos se requiere de acceso a bases de datos privadas de sus respectivas asociaciones.

Debido a las modificaciones constantes a la regulación fiscal aplicable comercio exterior, los agentes aduanales enfrentan fuertes retos para adaptarse constantemente a los cambios en este rubro. Para ello es necesario estar al pendiente de las reformas a las leyes y códigos, sin embargo, es importante no perder de vista que los riesgos más visibles no son los únicos que pueden producir afectaciones por lo que los riesgos fiscales no deberían de concentrar toda la atención.

Los servicios de las AA suelen ser por concepto de honorarios de la elaboración de documentos de importación, asesoría, auditoría, almacenaje y logística (OMA, 2016). Para cada una de estas unidades de negocio se debe medir el riesgo asociado como podemos apreciarlo en la tabla 1.

Tabla 1. Unidades de negocios de las Agencias Aduanales.

Servicio	Riesgos internacionales
Elaboración de documentos de importación y exportación.	Riesgos cibernéticos como virus que dañen los equipos de cómputo y bases de datos
Asesoría	Cambios rápidos en las regulaciones o incertidumbre política, guerras,
Almacenaje	Cambios en regulaciones que dificulten la salida o entrada de las mercancías al almacén
Logística	Aumento de complejidad en el tránsito de

mercancías, inseguridad en rutas, normatividad cambiante, ciclos económicos.

Fuente: Elaboración propia con datos de OMA.

En México, los agentes aduanales pueden integrarse a asociaciones, en el caso específico de Tijuana los agentes aduanales pueden integrarse a asociaciones como la asociación de agentes aduanales de Tijuana y Tecate A.C. misma que está vinculada a la Confederación de Asociaciones de Agentes Aduanales de la República Mexicana. Esta confederación representa a 39 agencias aduanales de Tijuana (CAAAREM, 2012), cifra que no es la totalidad de agentes aduanales, ya que pueden no estar adheridos a una asociación o pueden pertenecer a alguna otra asociación.

2.3 Marco teórico

La Teoría económica de riesgo y seguro basado en la tesis doctoral del Dr. Allan Willet identifica las categorías de riesgo para las organizaciones de enfoque comercial dentro de las cuales recaen los riesgos internacionales sujetos y las AA de este estudio. Algunas de las categorías son riesgos personales, al capital o trabajo, pérdida positiva y negativa, estáticos y dinámicos, del desarrollo y otros (Willet, 1901). El trabajo de Willet puede ser un buen punto de inicio para una aproximación a la definición de una estrategia de administración de RI. El enfoque es predominantemente teórico por lo que otros estudios serían más aptos para enfoques cuantitativos.

La administración del riesgo está en la agenda de los gobiernos y las empresas, (Bolhom, 2010) aunque la labor de medir efectivamente riesgos percibidos y su respectiva reducción es una tarea difícil (Dowling, 1994). Sin embargo, no porque resulte complejo se debe desistir de incrementar la investigación al respecto.

Los riesgos cambiarios son de los más fáciles de ubicar por su relevancia, las multinacionales están más expuestas a este riesgo según Hoyt (1972). Una multinacional puede tener pérdidas por que sus activos en otro país tienen un valor inferior si se devalúa la moneda de este. Esto representa una pérdida en libros y posiblemente en el valor de acciones. Por otra parte, la fluctuación cambiaria también puede representar un aumento a los impuestos a pagar.

Navarra (2004) afirma que el trabajo de racionalidad del gobierno de Michael Foucault sentó indirectamente las bases para la administración de riesgo, enlistando factores que intervienen en el bienestar de la población como tasa de natalidad y esperanza de vida. Si bien la causalidad o correlación está sujeta su comprobación, estas son bases para una administración de riesgo efectiva. Estos fenómenos pueden ser el nacimiento de un riesgo y de ahí la determinación de su probabilidad de manifestación.

Los indicadores de riesgo país de calificadoras como Moodys y Standard and Poors tiene un propósito indicativo sobre la salud financiera y política de un país, son una herramienta para el estudio de riesgo internacional, sin embargo estos son medidos de formas distintas entre las agencias de calificación incluso con factores subjetivos (Cossette, 1991).

El riesgo político tiene mayor impacto sobre las transnacionales, cuando una empresa o una marca refleja la cultura de otro país, está es sujeta a sesgos o castigos comerciales para beneficiar las empresas domésticas, como el caso del grupo Volkswagen a raíz del caso de la modificación a sus sistemas de control de emisiones, ellos manifiestan el riesgo político como factor que puede afectar sus obligaciones (Volkswagen AG, 2017).

La tabla 2 agrupa a los tipos de investigación en riesgo internacional mencionadas en el marco teórico. También ofrece una categoría para este estudio, siendo de propósito teórico descriptiva, ya que es un estudio de la teoría aplicable y describe el panorama actual de forma estadística.

La metodología es cuantitativa ya que se hace un cuestionario, se procesan estadísticamente y se aplican modelos de correlación. La perspectiva de un país tratándose de México y la disciplina micro orientada por ser la administración de riesgo en las AA.

Tabla 2. Tipos de investigación en riesgo internacional y seguros.

Clasificación	Tipo	
Propósito	Teórica-descriptiva	Normativa aplicada
Metodología	Cualitativa sin modelos	Cuantitativa con modelos
Perspectiva	De un país, una disciplina y micro orientada	Global o multi-país Interdisciplinaria y macro orientada

Fuente: Elaboración propia con información de Bar-Niv 1986

La Teoría de la Administración del Riesgo basado en trabajos del Dr. Karol Klimczak (2007) hace un análisis empírico de la administración de riesgo. Este trabajo es relevante porque habla de los problemas en el establecimiento de la metodología para efectos de la verificación del análisis de riesgo. Entre los problemas que destaca es la falta de madurez y comprobación en las teorías sobre la administración de riesgo. La visión de Beck (1992) donde el riesgo es reducido a la respuesta técnica y ambiental como consecuencia no prevista de la industrialización y una visión estrecha y un análisis estadístico de riesgo no es suficiente para la complejidad concerniente (Zinn, 2006). Entendiendo que para Zinn el riesgo se manifiesta como respuesta a una falta de preparación.

La Teoría de los Costos de Transacción basado en las obras “La naturaleza de la empresa” del premio nobel de economía Ronald Coase y “Mercados y jerarquías” de Oliver Williamson, sirven como herramientas de estrategias de mitigación, ya que permiten revisar el costo beneficio del riesgo internacional si es trasladado a una contraparte o es absorbido por la empresa. Si bien los servicios de las agencias aduanales no comprenden de manera intrínseca el transporte de mercancías; como parte de los servicios integrales que pueden ser ofertados, está el transporte de mercancías, mismo que pueden realizar a través de vehículos propios o subcontratando a otras compañías transportistas. Si la AA ofrece el servicio de transporte de mercancías, puede adquirir responsabilidades sobre el transporte y los hechos de tránsito en EE.UU. o Canadá, lo cual genera la posibilidad de que se vea involucrada en un litigio internacional.

Cuando alguno de los riesgos internacionales se manifiesta especialmente los geopolíticos, se puede propiciar demoras en los tiempos de cruce en la aduana de cualquiera de los dos países. El impacto adicional por la ralentización de los cruces probablemente se traslada al cliente, pero no se descarta la posibilidad que de alguna manera el costo sea también afrontado por la agencia aduanal como estrategia de mitigación y competitividad o por retrasar algún ajuste en el costo de los servicios de la AA.

En cuestión de la variable de costos, Ian Storkey (2011) afirma que la administración de riesgos tiene la característica de ser exponencial en la relación de costo de mitigación y tiempo de

restablecimiento. Un ejemplo puede ser el costo de rentar un servidor tipo nube para respaldar las bases de datos de una empresa en contraste con la compra de infraestructura secundaria para el respaldo de los datos. Otro ejemplo es contratar un analista de riesgo contra subcontratarlo.

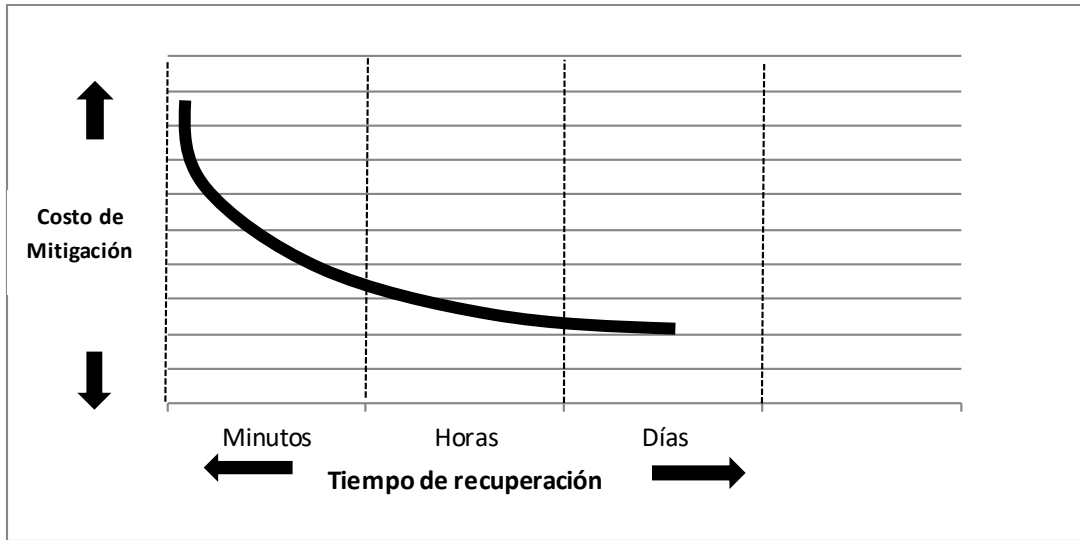
Sin duda el tema de los costos es sensible, Hedges (1964) propone que bajo ciertas condiciones es más barato afrontar un riesgo con reservas de efectivo que enfrentarlos sin una reserva monetaria o pagar a otra entidad para que los absorba. Esto aplica especialmente en riesgos estáticos, mismos que Insuranceopedia (2019) define como los riesgos causados por el comportamiento destructivo del hombre o desastres naturales, estos generalmente son asegurable.

Griffis y Whipple (2012) afirman que invertir en la administración de riesgo puede ser caro, no invertir en estrategias de administración de riesgo también puede resultar caro. Aunque esto resulte difícil de expresar en números, la prevención como hábito organizacional puede dar certidumbre a todos los miembros de la empresa y a los clientes, adicionalmente en el caso específico de los agentes aduanales, a las autoridades que regulan su funcionamiento, como la autoridad fiscal y aduanal.

La prevención de un riesgo y su costo asociado puede ser un costo determinable en comparación con la estrategia de correr el riesgo. Especialmente el costo de reposición de activos, o asegurarlos como estrategia de mitigación de riesgo. Aunque existen otros riesgos cuyo costo es difícil de estimar y reponer, como puede ser la suspensión de operaciones o el daño a la reputación.

Finalmente, en el tema de costos aplicables a la administración de riesgo, no hay una relación perfectamente balanceada para determinar los recursos a invertir por lo que tendría sentido que la prioridad recaiga sobre los elementos estratégicos, como pueden ser equipos de cómputo y bases de datos.

La figura 4 ilustra este punto, sin ofrecer proporciones exactas, pero resaltando de manera general, la tendencia de aumento en la variable de costo prácticamente de manera exponencial cuando se opta por reducir la variable de tiempo de recuperación tras el impacto de algún riesgo de días a minutos.

Figura 4. Relación Costo-Tiempo de Mitigación de riesgos

Fuente: Elaboración propia con información de Storkey 2011.

Para efectos de esta investigación, es importante definir los conceptos relacionados a la administración de riesgo que se utilizan en el cuestionario de investigación. Por monitoreo de los riesgos se entiende, el proceso de seguimiento y evaluación del nivel que un riesgo representa para una organización (Skillmaker, 2013). Como mitigación podemos entender, las acciones que lleven a controlar la manifestación de este riesgo o su impacto. Grabowski y Roberts (1999) vinculan la definición a mantener la fluidez en la operación. Estos dos conceptos se integran al concepto de administración a fines de simplificar.

Como limitantes de la administración de riesgo internacional podemos encontrar:

- 1) Costo beneficio de un análisis de riesgo externo.
- 2) Poco interés de las empresas para invertir recursos en el desarrollo de estrategias para la administración de riesgo.
- 3) La idiosincrasia de ciertos países prevenga a esta investigación de generar resultados positivos donde más se necesitan.
- 4) Riesgos improbables pero catastróficos como conflictos nucleares.(sustentar o reubicar a conclusión como conclusión de la revisión a la literatura)

La administración del riesgo como estrategia se complementa con cuestiones culturales como lo demuestra el trabajo de Gert Hofstede (1991) enfocando en la parte de aversión al riesgo o incertidumbre. De manera contra intuitiva el conocimiento de los riesgos internacionales puede no tener efecto en la prevención de ellos, como hipótesis nula. Esto es un escenario probable para un país como México, ya que tanto por cuestiones de poder adquisitivo como culturales puede no tener suficiente apertura a la administración del riesgo internacional y los recursos que haya que asignar para este rubro.

Para la Teoría del costo de la transacción. Se puede determinar y obtener ventaja de ubicar ciertas actividades en otros países (Rugman, 1992), sin embargo, el poco control o situación política y económica del país puede convertir la ventaja en una desventaja. Las AA pueden contar con oficinas y bodegas en ambos lados de la frontera México-americana y también pueden realizar alianzas comerciales con empresas de la misma cadena logística y en tiempos de dificultades, la operación se puede trasladar de manera temporal a otras oficinas o empresas aliadas.

Los recursos según Grant (1991) son los efectos primarios de la rentabilidad de la organización. Sustentado en esta perspectiva se agrega relevancia a la necesidad de aplicar mecanismos que den certeza a la planta productiva, equipo y activos en general. Esto se relaciona a la teoría de la ventaja competitiva basada en los recursos.

De las diversas herramientas de la administración, el diagrama SIPOC puede ayudar a identificar, cuáles son los recursos estratégicos para cada elemento de la cadena y evaluar cuál es la susceptibilidad de riesgo de cada uno, con ello buscar una alternativa en caso de que se presente alguna eventualidad que comprometa el suministro. En este sentido, la teoría de los recursos tiene una relación a los servicios que prestan las agencias aduanales y la necesidad de administrar el riesgo que emana de la volatilidad de los tipos de cambio y de los precios de las materias primas también conocidas como *Commodities* (Myrvin, 1995).

Por otro lado no se puede dejar de atender la nueva gama de amenazas y riesgos a la seguridad internacional y a la seguridad estratégica de los Estados, tales como el terrorismo cibernético, el narcotráfico, la delincuencia organizada transnacional, y otras como las derivadas del cambio climático, las migraciones y la posible proliferación de armas de destrucción masiva sin control

de autoridades estatales legítimas, la corrupción, el crimen organizado (Runza, 2012). Estos riesgos pueden no tener muchas manifestaciones como antecedentes, pero se estima que sus efectos sean cada vez más notorios. En particular el riesgo climático aunque exista divergencia sobre el tema, especialmente a nivel político.

Aunque México no es visto al momento como un objetivo frecuente de las amenazas cibernéticas internacionales, en el transcurso de esta investigación se registró un ataque al sistema de pagos electrónicos interbancarios de México, conocido como SPEI. Según las investigaciones de los expertos en ciber-seguridad Fireeye fue perpetrado por hackers de Corea del Norte (Excelsior, 2018). Es importante discernir que la seguridad del sistema bancario es competencia de las mismas instituciones bancarias, sin embargo, como parte de la estrategia general operativa, cualquier agencia aduanal puede considerar escenarios de riesgo y establecer algún plan de acción en caso de manifestación.

Cabe mencionar que no todos los ataques cibernéticos son de carácter político o terrorista, sin embargo las vulnerabilidades cibernéticas deben de ser evaluadas dentro de una buena estrategia de administración de riesgo dada la relevancia que tienen los equipos de cómputo en la operación de las AA.

Mantener un monitoreo a la situación geopolítica concerniente al país de origen de los recursos o servicios utilizados por la organización, puede ampliar el tiempo de reacción al evento y así facilitar alternativas para dar continuidad a la operación.

La administración de riesgo puede requerir de la interacción con varias disciplinas, en la tabla 3, de elaboración propia en base al análisis del marco teórico, podemos apreciar los distintos perfiles profesionales cuyos conocimientos son potencialmente aplicables a la administración de riesgo.

Tabla 3. Disciplinas complementarias para una administración de riesgo internacional

Perfil-sector	Conocimientos
Económico-administrativo	Fundamentos para el análisis cuantitativo, cualitativo y sistemático de riesgo internacional de la organización y desarrollo de

	estrategias, tendencias de mercados.
Psicología y Mercadotecnia	Proactividad y reactividad ante el riesgo internacional
Financiero y asegurador	Áreas potenciales de participación, especulación y vulnerabilidades.
Académico	Metodología de la investigación en sector internacional e intercultural, puede identificar áreas de oportunidad en la educación especialmente en materia de administración de empresas.

Fuente: Elaboración propia

De los riesgos que podemos apreciar en el catálogo de la tabla 4, estos generalmente son agravados por fenómenos como el aumento de la polarización económica en la sociedad. El desempleo y subempleo suelen ser fuentes de inestabilidad social, esto se pudiera considerar un riesgo principalmente doméstico, pero el mismo fenómeno en otros países puede tener implicaciones en la cadena productiva de los clientes de las AA principalmente las maquiladoras.

En el caso de los ciberataques, el aumento de la dependencia de los medios cibernéticos aumenta la vulnerabilidad (World Economic Forum, 2017) y también las tensiones políticas internacionales como pudiera ser una guerra comercial con matiz mayormente tecnológico como se ha manifestado entre China y EE.UU.

La formalización o escalamiento en el conflicto tecnológico pudiera dar como resultado que las AA tuvieran que adherirse a protocolos adicionales de seguridad similares a los de las exportaciones de armas y químicos de uso dual.

Tabla 4. Catálogo de riesgos:

Económicos	Ambientales	Geopolíticos	sociales	tecnológicos
Desempleo o subempleo	No adaptarse o mitigar el cambio climático	o Conflictos entre países	Migración involuntaria de gran escala	Ciberataques de

Crisis fiscales	Fenómenos meteorológicos extremos	Colapso estado	del
		Colapso gobierno regional	del

Fuente: (World Economic Forum, 2017)

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.

3.1 Método

El alcance del estudio es principalmente correlacional, en base a la definición de Sampieri (2006), se busca establecer la asociación y explicación entre dos o más variables principalmente los riesgos internacionales experimentados y la percepción de beneficio de la administración del riesgo internacional. Ante la diversidad de riesgos, se delimita el estudio en los financieros, cibernéticos y geopolíticos.

De manera secundaria también se presenta un análisis descriptivo a efectos de medir las diferentes características de las AA como número de empleados y volumen de operaciones, también se hace estudio de los datos sobre las personas que llenan las encuestas, como grado de estudios y nivel de dominio del idioma inglés, por citar algunos ejemplos.

La comprobación de la hipótesis está sustentada sobre la influencia de las variables independientes sobre la variable dependiente. En la tabla 5 podemos apreciar en la columna uno, la dimensión de ambos tipos de variables. En la columna dos y tres tenemos la respectiva variable que aplica según la dimensión de la columna uno.

Tabla 5

1 Dimensión	2 Variable dependiente	3 Variable independiente
Antecedentes de riesgos internacionales	Consecuencias experimentadas por riesgos financieros internacionales	
Antecedentes de riesgos internacionales	Consecuencias experimentadas por riesgos políticos y militares internacionales.	
Antecedentes de riesgos internacionales	Consecuencias experimentadas por Riesgos Cibernéticos internacionales	
Percepción de beneficios de la Administración de		Percepción de beneficios de la Administración de riesgo

riesgo internacional.

internacional.

Fuente: Elaboración propia

A este conjunto de variables se aplica el coeficiente de relación de Pearson, para ello, es necesario ajustar la representación de la variable dependiente y también de la independiente como variables de escala.

La metodología seguida es dar un valor de .20 a cada respuesta seleccionada sobre las posibles afectaciones sufridas por el riesgo internacional económico, geopolítico y cibernético. Cada una de estas variables tiene cinco afectaciones de opción múltiple pero también son agregables y al ser sumadas en su totalidad, alcanzan el 1 íntegro. Lo mismo aplica a la variable de percepción de beneficio de la administración de riesgo internacional, de 5 posibles opciones agregables, se valora en .20 cada beneficio señalado con un máximo posible de 1 si se seleccionaron todos los beneficios disponibles.

En los casos que no se seleccionó algún beneficio, se registra como 0, ya que se registraron 3 casos donde no se seleccionó ningún beneficio, esto impide atribuir el valor más alto a la mitad y el valor más bajo a la otra mitad ya que se trata de un número impar. Por otra parte, también se descarta asignar el valor promedio por resultar en un número no íntegro donde la escala es en 5 elementos de .20.

Adicionalmente se espera encontrar alguna correlación adicional entre otras variables como cantidad de empleado, ingresos, años de operación y el tipo de riesgo que hayan experimentado en términos internacionales.

Para efectos del análisis de confiabilidad, Kuder y Richardson (1937) establecen que la elección de la fórmula dependerá de los componentes del instrumento y del grado de confiabilidad deseada. Considerando que el instrumento cuenta en su mayoría con preguntas dicotómicas o de carácter nominal, el análisis de confiabilidad utilizado es el de Kuder-Richardson-20 (KR-20) que es el equivalente al alfa de Cronbach pero con mayor compatibilidad hacia los cuestionarios a base de preguntas dicotómicas (Sijtsma, 2009).

Para las cuatro dimensiones separadas en los riesgos económicos, políticos-militares y cibernéticos, se aplica en SPSS la fórmula de Cronbach Alfa en variante KR-20, arrojando un

coeficiente confiabilidad de .729 a 7.51 esta última cifra basada en la estandarización de ítems. En la práctica, un coeficiente de confiabilidad mayor a .7 se considera aceptable.

El resultado de este cómputo en SPSS lo podemos apreciar en la tabla 6.

Tabla 6 Coeficiente de confiabilidad del instrumento.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.729	.751	4

En la tabla 7 podemos apreciar la composición de la variable dependiente aunado a las iteraciones si se elimina alguna de las 4 consideradas.

Tabla 7 Eventualidades que componen la variable independiente

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Ha sido afectada por algún riesgo financiero internacional	.50	.742	.550	.392	.663
Ha sido afectada por devaluación MXP/USD	.47	.620	.720	.533	.556
Ha sido afectada por evento político o militar de EE.UU.	.47	.742	.443	.318	.710
Ha sido afectada por algún ciberataque internacional	.32	.589	.449	.377	.744

De la pregunta 36 del cuestionario incluido en los anexos, se establece un factor de beneficio percibido como variable dependiente, agregando .20 por cada elemento seleccionado de las 5 posibles respuestas, adicionalmente se puede comparar con los datos históricos de las eventualidades derivadas de los riesgos experimentados por la AA.

Para los años de experiencia laboral, habiendo 5 categorías: 1 a 5, 6 a 10, 11 a 15, 16 a 20 y 21 o más, se les asignó un valor de .2, .4,.6,.8 y 1 respectivamente para pasaran de variable nominal a variable de escala. Para los años de operación laboral las 4 categorías: menor que uno, 2 a 10, 11 a 20 y mayor que 20; se les pasó a variable de escala, asignando de manera incremental .25, .50, .75 y 1 respectivamente.

3.2 Método de muestreo y definición de la muestra.

El método de muestreo es el probabilístico aleatorio, ya que la población entera tenía la misma posibilidad de participar, aunque terminaron ejerciendo esta posibilidad solo las AA dispuestas a llenar el cuestionario. Originalmente se contempló el método no probabilístico por conveniencia ya que en el principio de esta investigación no se conocía a la población de AA.

Para efectos de fiabilidad en la determinación de la muestra, se deben considerar múltiples aspectos pero el principal, es la cantidad que estén adscritas a la aduana de Tijuana. De aquí se pudiera aglomerar en las que este agremiadas a alguna asociación, Derivado de esto se trabaja con un muestreo que gestiona un mínimo 30 cuestionarios a fin de observar el teorema del límite central. Mismo que se define como “habiendo una muestra suficientemente grande de la población, la distribución de las medias de la muestra tendrá una distribución normal o Gaussiana” (Economipedia, 2019).

3.3 Técnica de tabulación y análisis estadístico.

La información recabada de la encuesta se integra a una base de datos derivada de Google documents y posteriormente será analizada en SPSS, se integra a su vez un respaldo de la base de datos en Excel, lo cual puede facilitar también la comprobación de algunas operaciones como promedios o experimentar con las correlaciones de manera más ágil, diferenciando la forma de agrupar las categorías de las respuestas., Las herramientas de estadística descriptiva permiten observar un panorama en la muestra (Geesink, 2012) por lo tanto son parte fundamental de este proyecto de investigación.

3.4 Diseño del trabajo de campo.

Se busca obtener la mayoría de las encuestas a través de la Asociación de Agentes Aduanales de Tijuana y Tecate que tiene aproximadamente 40 agremiados, adicionalmente se aplicará el cuestionario a cualquier AA que sea referida y tenga la disposición de dar respuesta a las preguntas.

Debido a que el Servicio de Administración Tributaria (SAT) no publica una cifra oficial de AA registradas ante la Aduana de Tijuana, no fue posible en el tiempo de realización del cuestionario y encuesta conocer con certeza la totalidad de las AA registradas por lo que se consideró el método de muestreo no probabilístico por conveniencia.

Para efectos de definir la totalidad de AA, se pudiera aceptar como universo a las AA registradas ante la Asociación de Agentes Aduanales de Tijuana y Tecate, de esta forma sí es posible conocer la cantidad total (41). Sin embargo, de los 34 cuestionarios que fue posible obtener, 28 respondieron que forman parte de una asociación de agentes aduanales contra 6 que no, esto significa que no se pueden descartar a las que no forman parte de la asociación ya que no serían suficientes para observar la teoría del límite central.

Como tercera alternativa, se puede determinar la población con base a la información de 2 fuentes públicas, las páginas amarillas, que arroja un resultado de 83 agencias aduanales en Tijuana y las etiquetas (tags) de Google Maps que arroja 90 registros. Para efectos de este trabajo se opta por considerar la cifra de las páginas amarillas (83) sustentado en que la información de los medios públicos es confiable cuando se utilizan métodos tradicionales para la recolección de datos (Žmuk, 2017) a su vez, la diferencia con Google es mínima. Finalmente se acepta esta tercera opción para definir la representatividad de la muestra como el 41% de la población.

Se descartó a su vez, la necesidad de algún recorrido de reconocimiento en la zona donde se concentran las AA a fin de cuantificarlas, ya que la misma función de las etiquetas de geolocalización de Google resolvieron esta necesidad.

3.5 Diseño del instrumento de recolección de datos.

El instrumento de investigación utilizado es un cuestionario. Este fue elaborado con la herramienta de Google documents y fue enviado como hipervínculo por correo electrónico a las agencias aduanales que accedieron a participar. Esto con el fin de facilitar la distribución de los cuestionarios y su procesamiento adicionalmente porque representa la opción más económica en comparación con otros servicios similares como SurveyMonkey. De manera alternativa se extendieron cuestionarios impresos para que fueran llenados a mano por los sujetos que por algún motivo prefirieron la versión impresa a la de Google documents.

El instrumento es un cuestionario que divide los aspectos a investigar, mismos que se citan a continuación:

1) Datos generales y demográficos del encuestado como individuo y como AA:

Del encuestado como individuo se obtiene el género, escolaridad, manejo del idioma inglés y años y áreas de experiencia laboral. De la AA, se obtiene el número de empleados, años de funcionamiento de la agencia aduanal, ingresos anuales, si tiene su sede en otra ciudad o país y si pertenece a alguna asociación de agentes aduanales.

2) Antecedentes de la manifestación de los riesgos internacionales

Preguntas con respuestas dicotómicas de sí o no, para determinar si tienen antecedentes de experimentación de riesgos. Este aspecto también medirá intervalos de ocurrencia en el pasado relacionándolo con los años de operación de la sección 1. Estas preguntas también serán utilizadas como preguntas de control para quienes hayan respondido si han experimentado un riesgo y las respectivas consecuencias manifestadas en la sección 5.

3) Perspectiva de la probabilidad de la manifestación de los riesgos internacionales

Preguntas diseñadas para medir la percepción que tienen los directivos sobre los diversos riesgos, midiendo en escala de 1 a 5 la probabilidad estimada de ocurrencia. En ciertas preguntas las respuestas son dicotómicas, como lo es el caso de la probabilidad de verse involucrado en un litigio internacional.

4) Asignación de recursos para la administración de riesgo.

Este rubro busca cuantificar si se invierten recursos monetarios en la educación específicamente relacionada a la administración de riesgo.

5) Impacto que tuvo la manifestación del riesgo

Las preguntas en este aspecto deben de ser claras para que el encuestado pueda identificar el tipo de riesgo, ya sea económico o tecnológico y señalar el costo monetario o de otro tipo que incurrió para mitigarlo y restablecer las operaciones.

La tabla 8 define las características y alcance del instrumento:

Tabla 8

<p>Se constituye de 36 preguntas.</p>	<p>Debido a que los encuestados llenaron el cuestionario de manera pro bono se buscó diseñar un cuestionario que pudiera ser respondida de manera práctica y rápida.</p>
<p>Se integran preguntas de control</p>	<p>Para discernir inconsistencias en las respuestas.</p>
<p>Las preguntas son en su mayoría de opción múltiple, con una excepción sobre las ciudades donde las Agencias Aduanales tengan sus oficinas centrales cuando no sea en Tijuana.</p>	<p>La percepción del riesgo puede ser subjetiva, para esto se busca aplicar la menor cantidad de presunciones conforme al principio de la Navaja de Ockham. Para esto las preguntas y respuestas procuran ser los más específicas posibles.</p>
<p>Es anónimo</p>	<p>Por la situación de inseguridad que atraviesa la ciudad de Tijuana se evitó la necesidad de asentar datos vinculantes tanto de la Agencia Aduanal como del encuestado, especialmente porque se preguntan los ingresos de la empresa, lo cual puede ser información sensible en cuestión comercial y de seguridad.</p>
<p>Los conceptos que pudieran ser desconocidos o de interpretaciones diversas son desambiguados en la misma pregunta.</p>	<p>Se buscó evitar que se dejara de contestar alguna pregunta por falta de entendimiento.</p>

3.6 Hipótesis

Hipótesis

Hipótesis H1

“La manifestación de efectos negativos a causa de riesgos internacionales aumenta la percepción de beneficio de la administración de los riesgos internacionales”

Hipótesis H0

“La manifestación de efectos negativos a causa de riesgos internacionales no aumenta la percepción de beneficio de la administración de los riesgos internacionales”

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Interpretación de los resultados

Estadísticas descriptivas del encuestado

- Conforme a la figura 5, que analiza el Género de los encuestados: El 73.5% fueron personas del género masculino contra 26.5% del género femenino. Esto representa una proporción de 2.5 a 1 lo cual deja ver que los puestos gerenciales o de toma de decisión, tienden a ser ocupados por hombres. Esto puede interpretarse como un desequilibrio en cuestión de equidad de género, sin embargo, el tema recae fuera del objeto de este estudio por lo tanto solo se aproxima de forma descriptiva.

En cuanto a la percepción de beneficio de la administración de riesgo internacional, esto sí es relevante ya que termina midiendo de forma preponderante la percepción de los hombres y con poca representatividad la de las mujeres, y por consecuencia no se puede alcanzar algún hallazgo de diferencias de percepción entre géneros.

Revisando algunos ejemplos de literatura sobre la diferencias entre la percepción de riesgo entre hombres y mujeres, se encontró que el hombre tiene menos aversión al riesgo que la mujer como lo establecen Harris y Glaser (2006).

Posiblemente si más mujeres hubieran participado en la encuesta, la correlación entre las eventualidades experimentadas y la percepción de beneficio de administración del riesgo internacional fuera mayor.

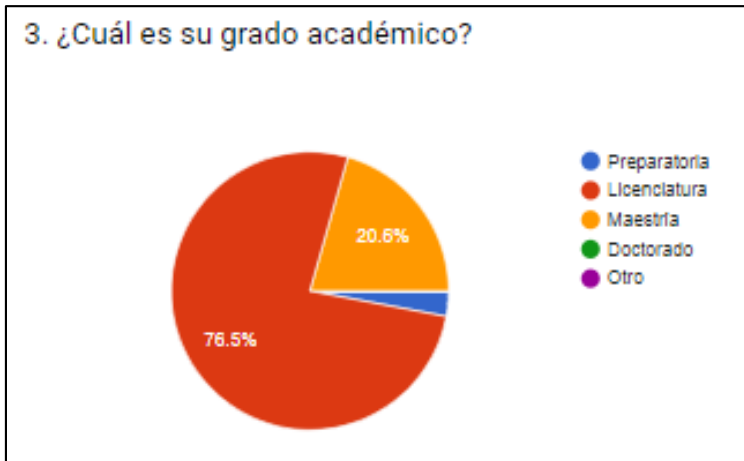
Figura 5



- En la figura 6 se analiza el grado de escolaridad: El grupo más representativo es el que tiene como máximo grado de estudios la licenciatura con el 76.5%, posteriormente la maestría con 20.6%, los otros grupos como preparatoria, otro o doctorado no son estadísticamente significantes.

El cuestionario no abordó el área específica de estudios por lo que pudieran ser de la misma manera ingenierías, áreas económico administrativas o cualquier otra. Es posible que ciertas áreas de estudio como la administración resultaran en mayor percepción de beneficio de la administración de riesgo internacional, en comparación con otras especialidades académicas como el derecho o la ingeniería.

Figura 6



- La figura 7 muestra los años de experiencia profesional de los encuestados: El grupo más representativo es el que acumula 21 o más años de experiencia en el comercio exterior con 47%, con este dato se puede asumir que los gerentes son generalmente personas de amplio dominio en la materia. Seguido por el grupo de 16 a 20 años que también es considerable. El grupo de 1 a 5 años fue el menos representativo.

La pregunta es concretamente sobre la experiencia en el comercio exterior, entonces se puede inferir que casi 2 tercios han experimentado más riesgos internacionales por virtud del tiempo que llevan en el medio aunque no sé fijó para esto una temporalidad o patrón de repetición.

Se estima que los ciclos económicos son repetidos aproximadamente cada 10 años y en este entendido se esperaría que por cada 10 años de experiencia laboral se habría estado expuesto a los riesgos económicos, por otra parte los riesgos políticos y cibernéticos no

tienen esta temporalidad asociada por lo que existe la posibilidad que en 20 o más años de carrera profesional no se haya experimentado ninguno.

Figura 7

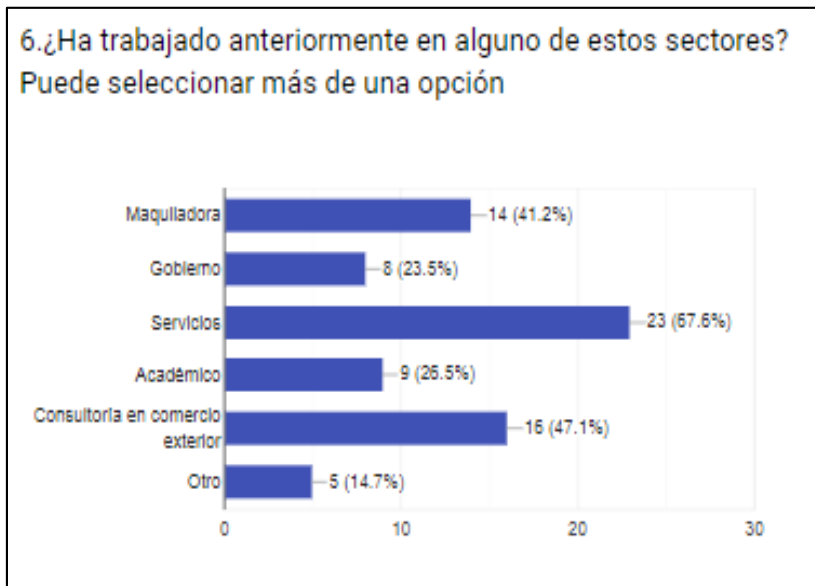


- La figura 8 muestra Sector de experiencia profesional: Esta pregunta permitía seleccionar más de una opción, el sector de servicios, consultoría en comercio exterior y maquiladora fueron los más seleccionados, por otra parte, gobierno, maquiladora y otro fueron los de menor selección.

Los servicios de agente aduanal pueden caer dentro de dos categorías de las respuestas de esta pregunta, estas son: servicios en general, consultoría en comercio exterior ya que suele ser de los servicios dentro del portafolio y maquiladora ya que se cuenta con la posibilidad del apoderado aduanal para las importaciones exclusivas de alguna entidad tipo maquiladora.

El sector académico no es muy representativo lo cual puede interpretarse como una brecha entre la práctica y la academia, sin embargo la amplitud de esta no fue medida. Se estima que un vínculo más estrecho con el sector académico generaría un mayor estudio de los diversos fenómenos de la operación de las AA y por consecuencia el desarrollo de más literatura aplicable.

Figura 8

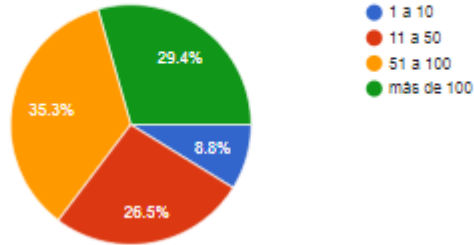


Estadísticas descriptivas de la AA

- La figura 9 muestra el número de empleados en las AA que participaron en la encuesta: El 70.6% tiene 100 empleados o menos, por lo que se categorizan como micro, pequeña y mediana empresa, de acuerdo al INEGI. Esto puede generar facilidad de implementación de cambios en los procedimientos administrativos generales para la administración de riesgo ante la noción de que una organización pequeña es más ágil que una organización de 500 o más empleados si consideramos que es menor la cantidad de personas que tiene que concretar algún cambio en procedimientos administrativos u operacionales. Por otra parte esta pregunta también deja ver que las AA pueden no representar una fuente importante de empleos para la ciudad de Tijuana pese a lo indispensable de su función en la cadena de comercio exterior en especial para las maquiladoras cuya cantidad de empleos generados es mayor en cantidad.

Figura 9

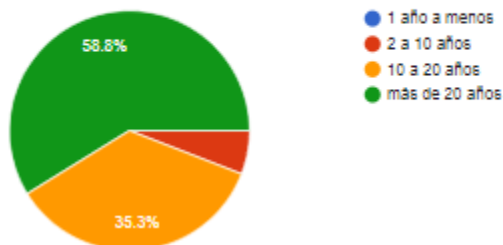
8. ¿Cuál es el número de empleados de la agencia aduanal?



- La figura 10 muestra los años de operación: La mayoría de las Agencias aduanales que participaron en la muestra señalan tener 20 o más años operando, es probable que en este tiempo prolongado se hayan experimentado más efectos negativos a causa de los eventos derivados de los riesgos internaciones y que por ello en su mayoría han experimentado la manifestación de los riesgos internacionales. Esto también deja ver la estabilidad operativa, aunque es difícil discernir que parte de la longevidad corresponde al marco regulatorio que dificulta la entrada de nuevos competidores y que parte pertenece a las buenas prácticas administrativas como la administración de riesgo. Las AA pueden ir a la quiebra, pueden perder la patente por el mal uso de esta, entonces no están exentas del riesgo de desaparecer como organización, en general este riesgo se considera bajo sustentado en los datos arrojados por esta pregunta.

Figura 10

9. ¿Cuántos años tiene operando la agencia aduanal?

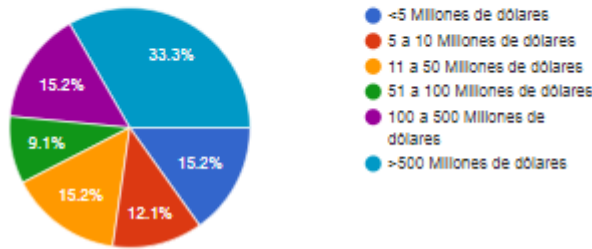


- La figura 11 señala el valor anual de operaciones: Esta pregunta puede ser sensible ya que las finanzas no se divulgan con ligereza, la información arrojada establece que prácticamente la mitad tiene operaciones de importación y exportación mayores a 100 millones de dólares.

Los agentes aduanales pueden verse proporcionalmente beneficiados de estas cifras, cobrando un porcentaje del valor de la factura de los bienes a importar o también pueden trabajar por iguala limitando los ingresos independientemente del valor de las mercancías importadas y exportadas bajo su patente. Esta pregunta puede dar una perspectiva sobre el dinamismo de la ciudad en cuestión de transito de bienes.

Figura 11

13. ¿Cuál es el monto estimado de operación anual de su agencia aduanal (Valor de la mercancía importada y exportada en dólares)



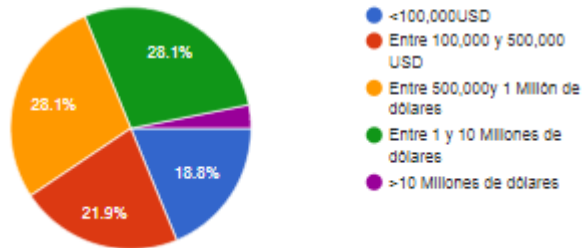
- En el tema de los ingresos anuales contemplado en la figura 12. El 52.2% de las AA que participaron, manifestó tener ingresos brutos superiores a los quinientos mil dólares por lo que se puede establecer una opinión positiva sobre la rentabilidad especialmente si se considera que en su mayoría son PYMES.

Cabe mencionar que esta pregunta también es de carácter sensible, y es difícil medir la veracidad de las respuestas dadas en el cuestionario. Como se comentó en el párrafo anterior sobre la pregunta trece del cuestionario, los ingresos pueden ser por porcentajes del valor de las mercancías o por igualas y a su vez por otros conceptos como consultoría, transporte o almacenamientos de mercancías entre otros. La distribución representativa

de cada categoría confirma que la metodología empleada en el establecimiento de rangos de respuestas, dio pauta a la correcta agrupación de las AA de acuerdo a los ingresos.

Figura 12

14. ¿En qué rango caen los ingresos brutos estimados anuales de su agencia aduanal?



Resultados de correlaciones:

Para efectos de establecer la correlación se determinan primero las variables dependientes e independientes, quedando de la siguiente forma: Variable dependiente: Percepción de beneficios de la administración de riesgo internacional ya que está sujeta de acuerdo a la hipótesis a aumentar o disminuir conforme a la cantidad de efectos negativos de los riesgos internacionales que se hayan experimentado.

La Variable independiente: agregado de consecuencias experimentadas por los riesgos internacionales en categoría financiera, geopolíticos de EE.UU. y cibernéticos. La correlación es mayor a 2 por lo que se considera moderada. Esto significa que a mayor cantidad de efectos negativos sufridos por los riesgos internacionales, aumenta de manera moderada la percepción de beneficio de la administración del riesgo internacional. Posiblemente la intuición, llevaría a pensar que la correlación sería fuerte, sin embargo se despeja esta posibilidad.

La tabla 9 muestra el nivel de predicción de .296 en R cuadrada, esto se considera como la constante de cambio o sensibilidad de la variable dependiente conforme al aumento del valor que representa el agregado de las eventualidades experimentadas.

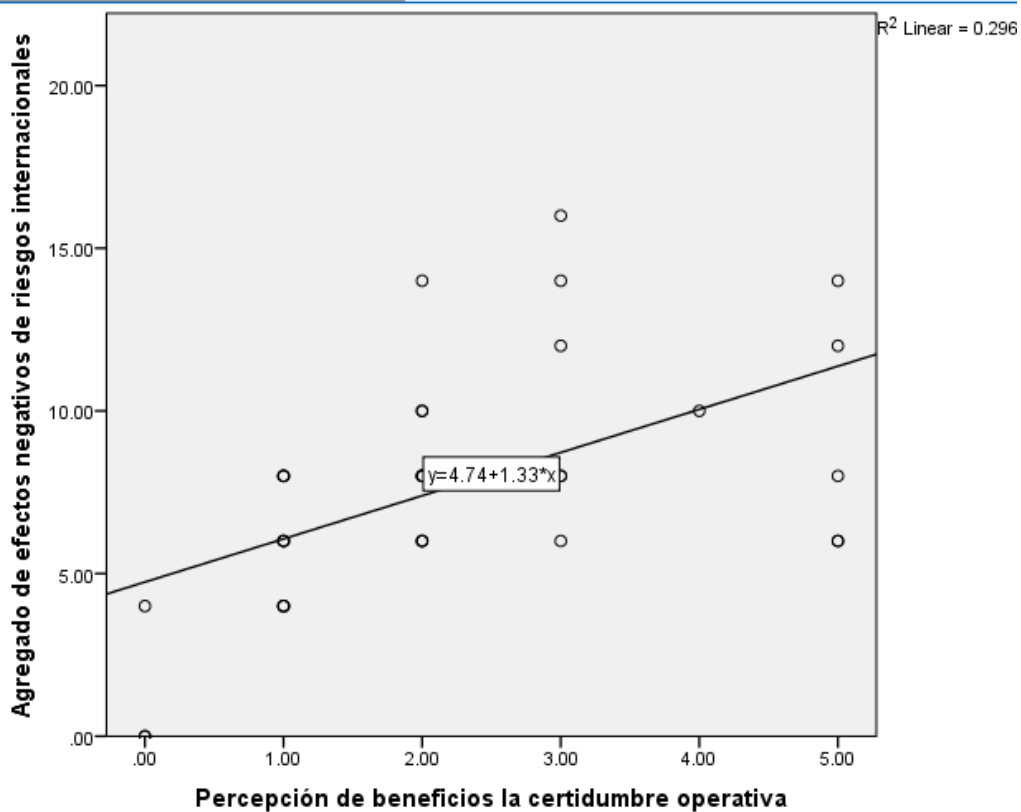
Tabla 9

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.544 ^a	.296	.274	1.27703	.296	13.449	1	32	.001

a. Predictors: (Constant), Agregado de efectos negativos de riesgos internacionales

En la figura 13 se expresa la tabla anterior de manera gráfica, la pendiente toma forma de un ángulo agudo. La muestra fue de 34 elementos por lo que la distribución es normal; Considerando que esta se manifiesta a partir de 30 elementos la normalización pudiera ser incipiente al solo rebasar el mínimo por un 13%. Idealmente participarían en la encuesta todas las AA de Tijuana para definir la pendiente en su forma exacta, Sin embargo aun con estos números la muestra es mayor al 30% de la población sujeta de estudio por lo que es fiable asumir que incluso aumentando la muestra el comportamiento sería similar.

Figura 13



Adicionalmente se realizaron dos análisis de correlación entre la percepción de beneficio de la administración de riesgo internacional con los años de experiencia laboral del encuestado dando un r^2 de .020 y también con los años de operación de la AA dando un r^2 de .032. En ambos casos la asociación entre las variables es débil por lo que no se logra establecer alguna conclusión sobre la correlación y tampoco sobre la causalidad.

Limitantes y líneas futuras de investigación:

Considerando que la administración de riesgo internacional abarca varios tipos de riesgo, entre ellos los económicos y tecnológicos, es probable que la investigación arroje resultados parciales, especialmente cuando los cambios dentro de los mismos rubros pueden ser poco previsible. Adicionalmente para realizar un análisis a fondo de los fenómenos tecnológicos o económicos pudiera requerir de conocimientos especializados en estas materias cambiando el enfoque de actual en la ciencia de la administración al de la computación o economía.

En un futuro la ampliación o segmentación de la muestra puede aumentar la precisión de los hallazgos, para esto fuera indispensable que se obtuviera el número total de agencias aduanales adscritas a la aduana de Tijuana a través de la autoridad competente. A fin de ampliar la muestra, se pudiera considerar también dimensionar a nivel estatal, regional o nacional.

Se estima también como línea futura de investigación, el estudio del impacto de nuevos fenómenos ya que puede arrojar nueva información y si es que este modificó las tendencias en las prácticas de administración del riesgo.

No se puede descartar que derivado del clima de inseguridad que experimenta Tijuana, exista cierta reserva sobre las preguntas que aborden los ingresos de la AA o alguna otra que ante la perspectiva del encuestado sea información sensible y a su vez se evitaron preguntas de control en el rubro de los ingresos por el mismo motivo.

Consideraciones de la encuesta:

Se obtuvieron un total de 34 cuestionarios, los cuales fueron aplicados a través de Google Documents y también llenados manualmente. Se obtuvo el apoyo de la Asociación de Agentes Aduanales en Tijuana para distribuir el cuestionario y también se contó con el apoyo de los participantes en la Feria de Competitividad en Comercio Exterior y Aduanas 2018 celebrada en la ciudad de Tijuana.

En ciertos casos donde las encuestas fueron llenadas a mano, los participantes agregaron anotaciones sobre las opciones de respuesta, las cuales fueron descartadas ya que no se observó algún patrón o contribución significativa a esta investigación.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusión

El autor de este trabajo considera que es de gran utilidad aumentar la conciencia sobre los riesgos internacionales particularmente de los riesgos económicos y tecnológicos. Esto viene como consecuencia de la globalización e imposibilidad de aislarse ante eventos que ocurren en países cercanos y lejanos como el efecto Trump, Brexit, y también las guerras en países ricos en recursos naturales propenso a los conflictos armados (Englebert, 2004) ya que estas comprometen el flujo de materias primas y como consecuencia pueden impactar indirectamente la actividad de las AA.

En un estudio hecho por Price Waterhouse Coopers (PWC) Se encontró que un 83% de los encuestados monitorea la situación política sin embargo un 73% piensa que no se mitiga el riesgo adecuadamente (ERM, 2006).

El trabajo y su utilidad no se limitan a México, ya que la metodología se puede aplicar a agencias aduanales de otros estados o países. Los resultados de la encuesta sí son aplicables específicamente a las AA de Tijuana ya que fueron estas las muestreadas. Como conclusión, no se observaron correlaciones fuertes sobre la percepción de beneficio de la administración de riesgo internacional y los años de experiencia laboral o los años de operación de la AA. Esto no significa que no hayan experimentado los riesgos y sus consecuencias, más bien que no se percibe el beneficio de su administración.

La hipótesis sobre la correlación de los riesgos internacionales experimentados y la percepción de beneficio de su administración es moderada, La razón de esto no se logra conocer con certeza. Basándonos en la información que enmarca este estudio para la aplicación de algo de extrapolación, se puede considerar como una posible causa a los atributos culturales del mexicano en relación a los riesgos que se mencionaron en el marco contextual.

La literatura sobre la administración de riesgo y riesgo internacional es amplia, pero como contribución de este estudio se buscó desarrollar un enlace para poder aplicar esto en las agencias aduanales de Tijuana, lo que requirió la investigación de campo ya que no se le ha dado

atención como sector independiente y generalmente se asocia a maquiladoras o importación y exportación.

No se ha producido un catálogo de riesgos internacionales que aplique específicamente a las AA de Tijuana. Cualquier desarrollo o hallazgo pudiera aplicarse a las agencias aduanales de otras ciudades; para esto, el análisis local permite generar un modelo refinado a las características específicas de la zona.

Cada agente aduanal puede revisar por fracción arancelaria el tipo de mercancía que procesa con mayor frecuencia o en mayor representación monetaria y de ahí analizar el riesgo al que está expuesta esa mercancía finalmente con ello mitigar el riesgo que representa hacia la operación.

Este análisis no es limitado a beneficios sobre la mitigación de riesgos internacionales ya que también produciría datos para mitigar riesgos operativos y de otros tipos.

La investigación subsecuente debe de buscar ampliar conciencia sobre la prevención de riesgos económicos y tecnológicos internacionales a través de un trabajo de la identificación de ellos cuáles son los más comunes a los que están expuestas las AA en la prestación de sus diversos servicios y la elaboración de modelos que permita la evaluación cuantitativa de su efectividad.

Debe recordarse que las decisiones que se toman siempre tendrán mejores posibilidades de éxito si fueron decisiones basadas en la recolección y análisis de la información. Para ello es útil una explicación unificada entre cómo se juzga un riesgo y la observación hacia el comportamiento de elección es una tarea importante (Jianmin, 1999) especialmente en percepción del riesgo y acción correspondiente.

Al identificar las fuentes de ingresos y sus vulnerabilidades se puede fortalecer la certeza operativa ante el riesgo internacional, y esto debe de ser revisado constantemente ya que de acuerdo a Davis (2013) los nuevos medios son muchas veces las respuestas a las viejas preguntas.

Las AA de Tijuana son susceptibles a los riesgos internacionales, especialmente a los de EE.UU. y aun cuando la situación entre México y EE.UU. alcanzara una mayor estabilidad, incluso avanzando en las etapas de la integración económica, siempre existirá la posibilidad que un nuevo actor político dé marcha atrás a la integración como ha sido el ejemplo de Gran Bretaña en

la Unión Europea. Por este y otros motivos que fueron anteriormente expuestos, la estabilidad geopolítica no debería de ser sinónimo de la falta de atención al riesgo internacional. Estos riesgos no se pueden eliminar pero a través de su administración se puede crear una resiliencia ante ellos.

Finalmente, el autor de este trabajo concluye; que el factor cultural de percepción de riesgo de Hofstede en conjunto con las particularidades sobre la distribución del género y la amplia experiencia laboral en términos de años aumentan de manera moderada la percepción de beneficio sobre la administración de riesgo internacional. Se espera que como utilidad adicional de este estudio se aumente la conciencia sobre este fenómeno y le resulte de beneficio a las AA que participaron en su desarrollo y este trascienda a la comunidad de comercio exterior de México y otros países.

5.2 Referencias bibliográficas

- ABCNEWS. (2017, 04 27). *ABCnews*. Retrieved 05 01, 2017, from ABCnews:
<http://www.abc.net.au/news/2017-04-22/volkswagen-fined-billions-in-emissions-scandal/8463180>
- Abramowsky, L. (2006). Outsourcing and Offshoring of Business Services: How important is ICT. *Journal of the European Economic Association*, 594-601.
- Akresh, R. (2016). Climate, Conflict and Children. *The Future of Children vol 26 no 1 Children and Climate Change*, 51-71.
- Atkinson, R. (1999). Project management: cost, time and quality, two best guesses and a phenomenon, its time to accept other success criteria. *International Journal of Project Management*, 338.
- Bar-Niv, R. (1986). Research in International Risk and Insurance: Summary, Synthesis, and Prospects. *The Journal of Risk and Insurance*, 119-134.
- BBC. (2015, 10 13). *BBC.COM*. Retrieved 04 23, 2017, from BBC.COM:
<http://www.bbc.com/news/business-34519184>
- BBC. (2017, 05 15). *BBC.COM*. Retrieved 05 25, 2017, from BBC.COM:
<http://www.bbc.com/news/world-39919249>
- BEA. (2018, 02 17). *Bureau of Economic Analysis*. Retrieved 02 17, 2018, from BEA: www.bea.gov
- Beck, U. (1992). *k society: towards a new modernity*. London Sage.
- Berra, C. (2016). La Competitividad de las Agencias Aduanales. 53.
- Bird, A., & Mendenhall, M. (2016). From cross-cultural management to global leadership:. *Journal of World Business*, 115-126.
- Bolhom, A. (2010). On the organizational practice of expert-based risk management: A case of railway. *Risk Management, Vol. 12, No. 4*, 235-255.
- Brand, C. (2016). Beyond 'Dieselgate': Implications of unaccounted and future air. *Energy Policy* 97, 1-12.
- Bustamante, J. (1992). Demystifying the United States--Mexico Border. *The Journal of American History, Vol. 79, No. 2*, 485-490.
- CAAAREM. (2012). *CAAAREM*. Retrieved 12 12, 2017, from CAAAREM: <https://www.caaarem.mx/>
- CAMESCOM. (2015, 08). *Camara Espanola de Comercio*. Retrieved 09 22, 2017, from CAMESCON:
http://www.camescom.com.mx/wp-content/uploads/2015/08/Guia_Aduanas.pdf

- Car and Driver. (2017, 04 21). *Car and Driver*. Retrieved 04 23, 2017, from Car and Driver:
<http://blog.caranddriver.com/everything-you-need-to-know-about-the-vw-diesel-emissions-scandal/>
- CBP. (2007, 01 01). *CBP*. Retrieved 03 03, 2017, from CBP:
https://www.cbp.gov/sites/default/files/documents/customs_broker_security_criteria_3.pdf
- CBP. (2017, 07 20). *CUSTOMS AND BORDER PROTECTION*. Retrieved 9 22, 2017, from CBP:
<https://www.cbp.gov/trade/programs-administration/customs-brokers/becoming-customs-broker>
- CLAA. (2017). *Confederacion Latinoamericana de Agentes Aduanales*. Retrieved 12 12, 2017, from
<http://www.claa.org.mx/nuestros-socios.html?start=9>
- CNN. (2003, 07 30). Retrieved 04 23, 2017, from CNN.com:
<http://money.cnn.com/2003/07/30/pf/autos/bc.autos.vw.beetle/>
- Coase, R. (1937). The Nature of the Firm. *Economica*, 386-405.
- Cossette, J.-C. (1991). The Determinants of Country Risk Ratings. *Journal of International Business Studies*, Vol. 22, No. 1, 135-142.
- Davis, R. (2013, 02 10). *Because the Answers Have Changed*. Retrieved 05 28, 2017, from Because the Answers Have Changed: <http://www.rkndavis.com/business-technology/because-the-answers-have-changed/>
- Der Spiegel. (2009, 05 20). *Der Spiegel*. Retrieved 04 23, 2017, from Der Spiegel:
<http://www.spiegel.de/auto/fahrkultur/60-deutsche-autos-der-vw-kaefer-a-624857.html>
- Dowling, G. (1994). A Model of Perceived Risk and Intended Risk-Handling Activity. *Journal of Consumer Research*, Vol. 21, No. 1, 119-134.
- Duran, M. (2017). *Algunos conceptos sobre el conflicto y las relaciones internacionales*. BA: Centro Argentino de Estudios Internacionales.
- Economipedia. (2019). *Economipedia*. Retrieved 4 4, 2019, from Economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/teorema-central-del-limite.html>
- Editorial Aduanas. (2018, 01 16). *aduanasrevista*. Retrieved 04 04, 2019, from aduanasrevista:
<http://aduanasrevista.mx/centenario-del-agente-aduanal-mexicano-1918-2018/>
- El economista. (2016, 07 27). *El economista*. Retrieved 04 01, 2019, from El economista:
<https://www.eleconomista.com.mx/estados/Bloquean-garita-de-importacion-en-Tijuana-20160727-0114.html>
- Englebert, P. (2004). Primary Commodities and War: Congo-Brazzaville's Ambivalent Resource Curse. *Comparative Politics*, Vol. 37, No. 1, 61-81.

- EPA. (1998, 10 22). *EPA*. Retrieved 04 24, 2017, from EPA:
<https://yosemite.epa.gov/opa/admpress.nsf/b1ab9f485b098972852562e7004dc686/93e9e651adeed6b7852566a60069ad2e>
- ERM. (2006, 12 31). *Enterprise Risk Management Initiative*. Retrieved 09 2016, 2017, from ERM:
<https://erm.ncsu.edu/library/article/improve-global-performance>
- Evobsession. (2017, 01 18). *Evobsession*. Retrieved 29 04, 2017, from Evobsession:
<https://evobsession.com/electric-cars-for-sale-usa-electric-cars-list/>
- Excelsior. (2018, 10 04). *Excelsior*. Retrieved 01 31, 2019, from Excelsior:
<https://www.excelsior.com.mx/nacional/atacaron-al-spei-crackers-norcoreanos-asegura-firma-de-eu/1269426>
- Expansion. (2016, 02 16). *Expansion*. Retrieved 05 01, 2017, from Expansion:
<http://expansion.mx/negocios/2016/02/15/volkswagen-vive-momento-agridulce-en-mexico>
- Fernández, L. G. (2013). La política como conflicto y paz en el pensamiento de Manuel García-. *Revista de Filosofía*, 256-263.
- Forbes. (2017, 02 17). *Forbes*. Retrieved 04 29, 2017, from Forbes:
<https://www.forbes.com/sites/rpapier/2017/02/05/u-s-electric-vehicle-sales-soared-in-2016/#683baf38217f>
- Geesink, L. (2012). *Enterprise risk management and bank performance during a financial crisis*. Enschede: University of Twente.
- Grant, R. (1991). The resource based theory of competitive advantage implications for strategy formulation. *California Management Review*, 114-135.
- Griffin, E. C., & Larry, F. (1976). Tijuana: Landscape of a Culture Hybrid. *Geographical Review*, Vol. 66, No. 4, 435-447.
- Harris, C., & Glaser, D. (2006). Gender Differences in Risk Assessment: Why do Women Take. *Judgment and Decision Making*, Vol. 1, No. 1 *Fewer Risks than Men?*, 48-63.
- Hedges, B. (1964). Modifying the Business Financial Plan to Reduce Static Risk Management Costs. *The Journal of Finance*, Vol. 19, , 34-348.
- Hofstede Insights. (2018). *Hofstede Insights*. Retrieved 02 18, 2018, from Hofstede Insights:
<https://hofstede-insights.com/country-comparison/mexico,the-usa/>
- Hofstede, G. (1991). Cultures and Organizations. In G. Hofstede, *FIVE VALUE DIMENSIONS OF CULTURE* (p. 188). USA: McGraw Hill.
- Hou, A. X. (2013). Risk Management in International Business. *Risk Management*, 23.

- Hoyt, N. (1972). The Management of Currency Exchange Risk by the Singer Company. *Financial Management vol 1*, 13-20.
- HSRC. (2011, 06 01). *Human Sciences Research Council*. Retrieved 9 26, 2017, from HSRC: <http://www.hsrc.ac.za/uploads/pageContent/3411/HSRC%20ERM%20Strategy%20Volume%20%20-%20Methodology.pdf>
- INEGI. (2015). *Instituto Nacional de la Estadística y Geografía*. Retrieved 09 22, 2017, from <http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/enchogares/especiales/intercensal/>
- Insley, J. (2004). Redefining Sodom: A Latter-Day Vision of Tijuana. *Mexican Studies/Estudios Mexicanos, Vol. 20, No. 1*, 99-122.
- Insuranceopedia. (2019). *Insuranceopedia*. Retrieved 04 03, 2019, from Insuranceopedia: <https://www.insuranceopedia.com/definition/4339/static-risk>
- Jensen, M. (1976). Theory of the firm Management Behavior. *Journal of Financial Economics.*, 305-360.
- Jianmin, J. (1999). Measures of Perceived Risk. *Management Science, Vol. 45, No. 4*, 519-532.
- Kallman, J. (2004). A Refined Risk Management Paradigm. *Risk Management, Vol. 6, No. 3*, 57-68.
- Klier, T. (2016). The VW scandal and evolving emissions regulations. *Chicago Fed Letter*, 1-5.
- Klimczak, K. (2007). *Risk Management Theory: A comprehensive empirical assessment*. Warsaw: Leon Kozminski Academy of Entrepreneurship and Management.
- Koenig, W. (2004). Adolf Hitler vs. Henry Ford: The Volkswagen, the Role of America as a Model, and the Failure of a Nazi Consumer Society. *German Studies Review vol 27 n2*, 249-268.
- Kuder, G. F., & Richardson, M. W. (1937). The theory of estimation of test reliability. *Psychometrika*, 151-160.
- La Opinion. (2016, 01 18). *La Opinion*. Retrieved 05 01, 2017, from La Opinion: <https://laopinion.com/2016/01/18/escandalo-dieselgate-mexico-fiel-volkswagen/>
- Le Croix. (2016, 01 11). *Le Croix*. Retrieved 04 27, 2017, from Le Croix: <http://www.la-croix.com/Actualite/Economie-Entreprises/Economie/USA-Les-perspectives-du-diesel-assombries-par-le-scandale-VW-2016-01-11-1402890>
- Le Figaro. (2016, 06 21). *Le Figaro*. Retrieved 04 27, 2017, from Le Figaro: <http://www.lefigaro.fr/societes/2016/06/21/20005-20160621ARTFIG00273-la-cogestion-chef-volkswagen-a-l-epreuve-du-scandale-du-diesel.php>
- Lopez, M. (2017). La presunción de no responsabilidad, una garantía del agente aduanal. In M. Lopez, *La presunción de no responsabilidad, una garantía del agente aduanal* (p. 39). CDMX: UNAM.

- Makkonen, T., Williams, A., Weidenfeld, A., & Kaisto, V. (2018). Cross-border knowledge transfer and innovation in the European neighbourhood: Tourism cooperation at the Finnish-Russian border. *Tourism Management*, 140-151.
- Murphy, J. (1992). Reason, Bounded Rationality, and the Lebenswelt: Socially Sensitive Decision Making. *American Journal of Economics and Sociology*, 293-304.
- Myrvin, A. (1995). MANAGING INTERNATIONAL PRICE RISKS IN DEVELOPING COUNTRIES. *Social and Economic Studies*, Vol. 44, No. 4, Special Monetary Studies Issue, 197-232.
- Navarra, D. (2004, 06 29). *Conceptualising Risk: A theoretical and practical agenda*. Retrieved 05 28, 2017, from <http://www.fondazionebassetti.org/06/navarra/000281.htm>
- NEPA. (2015, 11 24). *nepa.gov*. Retrieved 04 23, 2017, from nepa.gov: <https://ceq.doe.gov/>
- New York Times. (2001, 05 22). *New York Times*. Retrieved 05 01, 2017, from New York Times: <http://www.nytimes.com/2001/05/22/business/text-of-letter-to-ford-from-bridgestone.html>
- New York Times. (2014, 09 12). *New York Times*. Retrieved 05 01, 2017, from New York Times: https://www.nytimes.com/2014/09/14/automobiles/unchanged-in-decades-sting-of-guzzler-tax-fades.html?_r=0
- New York Times. (2016, 04 28). *New York Times*. Retrieved 04 26, 2017, from New York Times: <https://www.nytimes.com/2016/04/29/business/international/volkswagen-legal-costs-emissions-cheating.html>
- Nextgreencar. (2017, 04 28). *Nextgreencar*. Retrieved 05 01, 2017, from Nextgreencar: <http://www.nextgreencar.com/electric-cars/>
- Nogle, R. (2005). Radials, Rollovers and Responsibility: An Examination of the Ford-Firestone Case. *Journal of Business Ethics*, 185-203.
- OMA. (2012). *Organizacion Mundial Aduanera*. Retrieved 09 22, 2017, from OMA: <http://tfig.unece.org/contents/wco-safe.htm>
- OMA. (2016, Junio). *Organizacion Mundial Aduanaera*. Retrieved 09 29, 2017, from http://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/topics/facilitation/instruments-and-tools/tools/study-report-on-customs-brokers/wco-study-report-on-customs-brokers_en.pdf?la=en
- Patra, B. P. (2016). The Deliberate Deception: Case Study on Volkswagen Emission Scandal. *Vilakshan, XIMB Journal of Management*, vol 13, 1-11.
- Phillips, B. (2004). SOUTHERN UNIVERSITY BUSINESS AND INDUSTRY CLUSTER: EVERYONE GAINS WHEN TOWN AND GOWN WORK TOGETHER. *US Black Engineer and Information Technology*, , 48-49.

- Portilla, G. (2010). *Razon y Palabra*. Retrieved 05 09, 2017, from Razon y Palabra:
http://www.razonypalabra.org.mx/n62/gportilla_m.html
- Primedia. (2017, 04 01). *Eyewitness News*. Retrieved 05 01, 2017, from Eyewitness News:
<http://ewn.co.za/2017/03/21/vw-emissions-scandal-could-spread-to-south-africa>
- Raz, T. (2005). A Comparative Review of Risk Management Standards. *Risk Management*, 53-66.
- Reuters. (2017, 01 11). *Reuters*. Retrieved 04 24, 2017, from Reuters:
<http://www.reuters.com/article/us-volkswagen-emissions-timeline-idUSKBN14V100>
- Reuters. (2017, 03 08). *Reuters*. Retrieved 04 26, 2017, from Reuters:
<http://www.reuters.com/article/us-volkswagen-emissions-merkel-idUSKBN16F21M>
- Rieger, B. (2010). From People's Car to New Beetle: The Transatlantic Journeys of the Volkswagen Beetle. *The Journal of American History*, vol 97 no1, 91-115.
- Roberts, M. G. (1999). Risk Mitigation in Virtual Organizations. *Organization Science*, Vol. 10, No. 6, Special Issue: Communication Processes for virtual organizations, 704-721.
- Rugman, A. (1992). A Note on the Transnational Solution and the Transaction Cost Theory of Multinational. *Journal of International Business Studies*, Vol. 23, No. 4, 761-771.
- Runza, R. (2012). *Amenazas y riesgos estratégicos a la seguridad internacional*. Argentina: Inteligencia.
- Sampieri, R. H. (2006). Formulación de la hipótesis. In R. H. Sampieri, *Metodología de la investigación* (pp. 73-101). Mexico: McGraw-Hill.
- SAT. (2016, 10 11). *servicio de administracion tributaria*. Retrieved 09 22, 2017, from SAT:
http://www.sat.gob.mx/aduanas/tramites_autorizaciones/agentes_apoderados/Documents/Listado_SociedadesAA_11-oct-2016.pdf
- SAT. (2017, 05 08). *SAT*. Retrieved 04 01, 2019, from SAT:
http://omawww.sat.gob.mx/aduanas/tramites_autorizaciones/agentes_apoderados/Paginas/Listado_de_sociedades_de_agentes_aduanales.aspx
- SAT. (2018, 02 18). *SAT*. Retrieved 03 25, 2018, from SAT:
www.sat.gob.mx/comext/esquema_integral/paginas/oea.aspx
- SEDECOBC. (2017). *Secretaria de desarrollo economico de Baja California*. Retrieved 09 22, 2017, from sedecobc: <http://www.investinbaja.gob.mx/es/infraestructura/transporte-intermodal/puertos-fronterizos-aduanas>
- SHCP. (2010). *SHCP*. Retrieved 09 02, 2017, from SHCP:
http://www.sat.gob.mx/aduanas/servicios/Paginas/agente_aduanal.aspx

- Shubik, M. (1986). Managing International Risk. In M. Shubik, *Managing International Risk* (p. 116). New York: Press Syndicate of the University of Cambridge.
- Siano, A. (2016). More than words”: Expanding the taxonomy of greenwashing after the. *Journal of Business Research*, 27-37.
- SIICEX. (2011, 06 16). *SIICEX*. Retrieved 03 25, 2018, from SIICEX:
www.siicex.gob.mx/portalsiicex/control%20de%20exportaciones/inicio.html
- Sijtsma, K. (2009). ON THE USE, THE MISUSE, AND THE VERY LIMITED USEFULNESS. *PSYCHOMETRIKA*, 107–120.
- Skillmaker. (2013, 12). *Skillmaker*. Retrieved 9 29, 2017, from Skillmaker:
<http://www.skillmaker.edu.au/risk-monitoring/>
- Statista. (2018). *statista*. Retrieved 02 17, 2018, from statista:
<https://www.statista.com/statistics/263580/gross-domestic-product-gdp-in-mexico/>
- Storkey, I. (2011). *Operational Risk Management and Business Continuity Planning for Modern State Treasuries*. Washington DC: International Monetary Fund.
- Thomas Klier, J. L. (2016, abril 1). Comparing US and EU Approaches to Regulating. *Policy Brief*, p. 2.
- VanBergejk, P. (2009). Economic Diplomacy and the Geography of International Trade. In P. VanBergejk, *Economic Diplomacy and the Geography of International Trade* (p. 1). Northampton: Edward Elgar Publisher Ltd.
- Volery, T. (2008). The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable by Nassim Taleb. *Academy of Management Perspectives*, Vol. 22, No. 1, 69-70.
- Volkswagen AG. (2017, 05 05). *Volkswagen AG*. Retrieved 05 9, 2017, from Volkswagen AG:
<http://annualreport2016.volkswagenag.com/strategy/letter-to-our-shareholders.html>
- Whipple, S. E. (2012). A Comprehensive Risk Assessment and Evaluation Model: Proposing a Risk Priority. *Transportation Journal*, Vol. 51, 428-451.
- Willet, A. (1901). *The economic theory of risk and insurance*. Pennsylvania: The S.S. Huebner Foundation.
- Williamson, O. (1975). Markets and Hierarchies. *New York Free Press*, 286.
- Wolke, T. (2017). Risk Management. In T. Wolke, *Risk Management* (p. 11). Berlin: Degruyter.
- World Atlas. (2018, 05 06). *World Atlas*. Retrieved 05 06, 2018, from World Atlas:
<https://www.worldatlas.com/na/mx/bcn/where-is-tijuana.html>

World Customs Organization. (2013). *Eyes everywhere*. Retrieved 4 4, 2019, from Eyes everywhere: https://www.eiseverywhere.com/file_uploads/2a8fe24c2e998a19edeb1fbaf59a0d64_ASHASession1TrackASAFEFramework.pdf

World Economic Forum. (2017). *The Global Risks Report 2017, 12th Edition*. Ginebra: World Economic Forum.

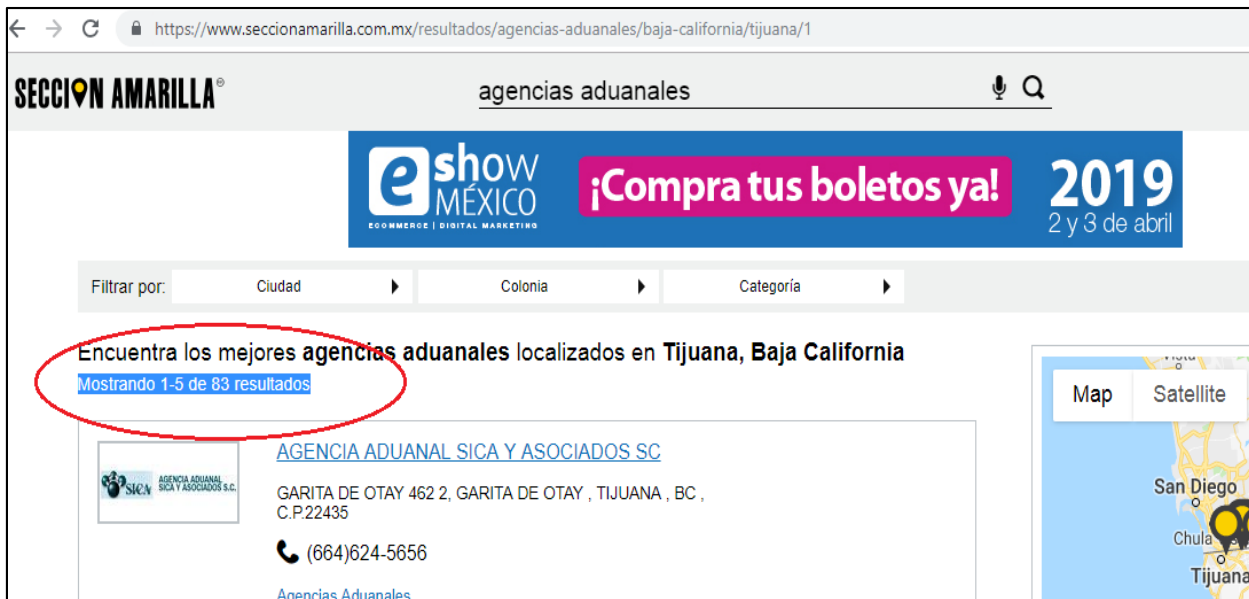
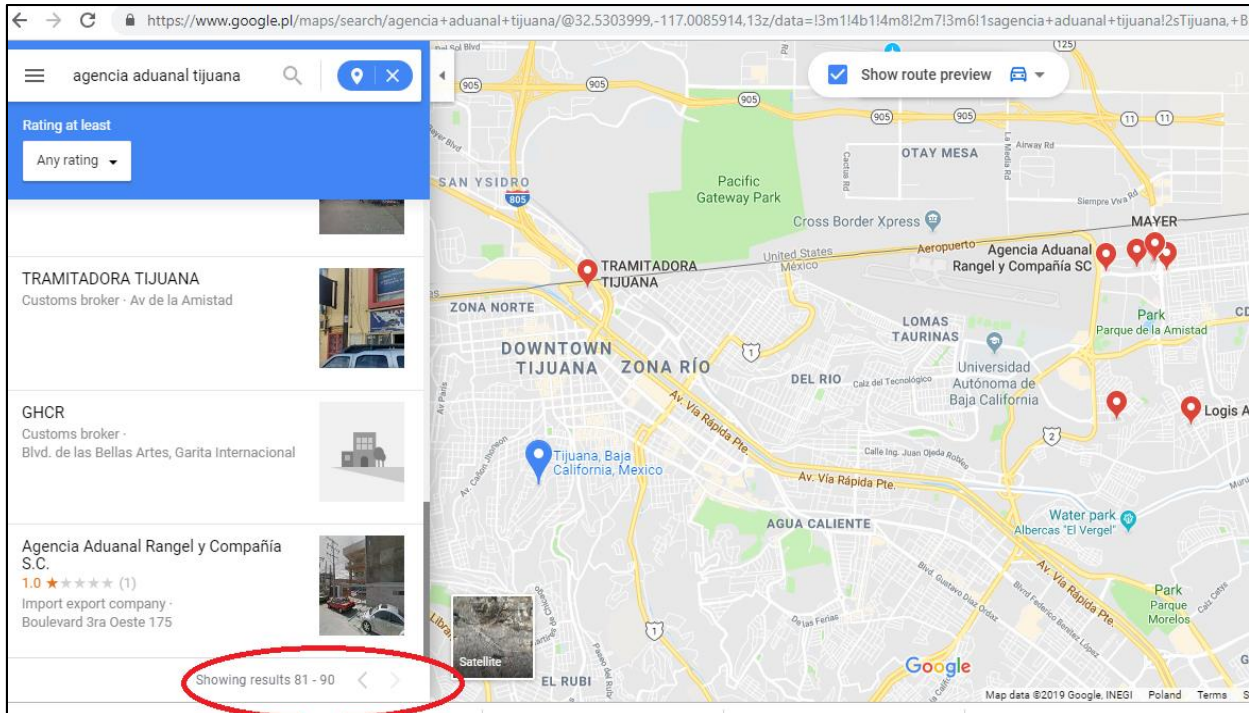
Zachariadis, T. (2016). After 'dieselgate': Regulations or economic incentives for a successful. *Atmospheric Enviroment*, 1-3.

Zinn, J. (2006). Developments in Sociology of Risk and Uncertainty. *Historische Sozialforschung*, Vol. 31, No. 2, 275-286.

Žmuk, B. (2017). Are Publicly Available Online Businesses Lists Appropriate to be used as Sampling Frames in Croatian Business Surveys? *Business Systems Research* Vol. 8 No. 2, 26-39.

5.3 Apéndices

Apéndice 1 Determinación de cantidad de agencias aduanales en Tijuana conforme a fuentes públicas.



Apéndice 2 Tabla de validez de cuestionario

Variable	Dimensión	Características	#	Ítem	
Independiente	Perfil del entrevistado	Demográfica	1	¿Cuál es su género?	
		Demográfica	2	¿Cuántos años de experiencia tiene en el área de comercio exterior?	
		Demográfica	3	¿Cuál es su grado académico?	
		Demográfica	4	¿Da seguimiento a los acontecimientos internacionales que cree pudieran afectar las operaciones de la agencia aduanal?	
		Demográfica	5	¿Cuál es su nivel de inglés?	
		Demográfica	6	¿Ha trabajado anteriormente en alguno de estos sectores? Puede seleccionar más de una opción	
		Demográfica	7	Indique cuál es su grado de conocimiento sobre los riesgos internacionales. (Se entiende por riesgo internacional un evento ocurrido en otro país y que tiene un efecto negativo)	
	Perfil de la agencia aduanal	Económica	8	¿Cuál es el número de empleados de la agencia aduanal?	
		Económica	9	¿Cuántos años tiene operando la agencia aduanal?	
		Económica	10	¿Está la oficina matriz en otra ciudad?	
		Económica	11	¿En caso que haya respondido sí a la pregunta anterior, especifique la ciudad.	
		Económica	12	¿Pertenece a alguna asociación de agentes aduanales?	
		Económica	13	¿Cuál es el monto estimado de operación anual de su agencia aduanal (Valor de la mercancía importada y exportada en dólares)	
		Económica	14	¿En qué rango caen los ingresos brutos estimados anuales de su agencia aduanal?	
	Precedentes e impacto de riesgos internacionales	Percepción de riesgo	15	¿Considera usted que su agencia aduanal ha sido afectada por algún riesgo internacional?	
		Antecedentes	16	¿Algún evento económico o financiero a nivel internacional ha afectado de alguna forma la operación de su agencia aduanal?	
		Medición	17	¿Cuál fue el impacto en su agencia aduanal? Puede seleccionar más de una opción	
		Antecedentes	18	¿Ha presentado efectos negativos su operación por concepto de depreciación del peso contra el dólar?	
		Medición	19	¿Cuál fue el impacto en su agencia aduanal? Puede seleccionar más de una opción	
		Antecedentes	20	¿Algún evento político o militar de EE.UU ha impactado de forma negativa la operación de su agencia aduanal?	
		Medición	21	¿Cuál fue el impacto en su agencia aduanal? Puede seleccionar más de una opción	
		Antecedentes	22	¿Algún evento político o militar originado en alguno de estos países ha impactado de forma negativa la operación de su agencia aduanal?	
		Antecedentes	23	¿Algún evento del tipo pandemia ha afectado a la operación de su agencia aduanal?	
		Antecedentes	24	¿Se han presentado efectos negativos su operación por causa de ataques cibernéticos originados en otro país?	
		Medición	25	¿Cuál fue el impacto en la agencia aduanal? Puede seleccionar más de una opción	
	Percepción de manifestación de RI	Percepción de riesgo	26	¿Considera vulnerables de los equipos de cómputo y bases de datos de la AA a amenazas cibernéticas internacionales?	
		Percepción de riesgo	27	¿Considera vulnerable la operación de su AA a amenazas terroristas?	
		Medición	28	¿En su operación, realiza importación o exportación de bienes y tecnologías de uso dual?(Se entiende por uso dual a los bienes susceptibles de desvío para la fabricación y proliferación de armas convencionales y de destrucción masiva)	
		Medición	29	¿En su operación, se realiza la importación o exportación de sustancias químicas y agentes biológicos de uso dual? (Bienes susceptibles de desvío para la fabricación y proliferación de armas químicas o biológicas)	
	Asignación de recursos a ARI	Medición	30	¿Cuenta con la certificación CTPAT?(En caso de tener representación en EE.UU.)	
		Medición	31	¿Cuenta su agencia aduanal con la certificación de Operador Económico Autorizado?	
		Medición	32	¿Asiste a cursos en materia de administración de riesgo?(excluye riesgo fiscal en México)	
		Medición	33	¿Cuánto dinero asigna anualmente a cursos y capacitaciones de administración de riesgo?	
	Dependiente	Percepción de manifestación de RI	Percepción de riesgo	34	¿Como califica la posibilidad de que su agencia aduanal se vea involucrada en un litigio internacional?
			Percepción de beneficio	35	¿Cree usted que la administración del riesgo internacional da certeza operacional a su agencia aduanal?
			Percepción de beneficio	36	¿Cuál de las siguientes opciones estima usted que la administración de riesgo internacional le puede evitar?(Puede seleccionar más de una)

Apéndice 3 Cuestionario

4/21/2019

Cuestionario sobre la administración de riesgo internacional en las agencias aduanales de Tijuana, México.

Cuestionario sobre la administración de riesgo internacional en las agencias aduanales de Tijuana, México.

*Este cuestionario es estrictamente para fines académicos, no se solicita ningún dato personal que pueda vincular a la persona que responde y/o la agencia aduanal que representa.

* El cuestionario consiste de 36 preguntas de opción múltiple y una abierta.

* Tiempo estimado de respuesta 10 a 15 minutos.

SECCION I Perfil del entrevistado

1. 1. ¿Cuál es su género?

Mark only one oval.

- Hombre
 Mujer

2. 2. ¿Cuántos años de experiencia tiene en el área de comercio exterior?

Mark only one oval.

- 1 a 5
 6 a 10
 11 a 15
 16 a 20
 21 o más

3. 3. ¿Cuál es su grado académico?

Mark only one oval.

- Preparatoria
 Licenciatura
 Maestría
 Doctorado
 Otro

4. 4. ¿Da seguimiento a los acontecimientos internacionales que cree pudieran afectar las operaciones de la agencia aduanal?

Mark only one oval.

- Sí
 No

4/21/2019

Cuestionario sobre la administración de riesgo internacional en las agencias aduanales de Tijuana, México.

5. 5. ¿Cuál es su nivel de Inglés?

Mark only one oval.

- Bajo
- Intermedio
- Alto
- Nulo

6. 6. ¿Ha trabajado anteriormente en alguno de estos sectores? Puede seleccionar más de una opción

Check all that apply.

- Maquiladora
- Gobierno
- Servicios
- Académico
- Consultoría en comercio exterior
- Otro

7. 7. Indique cuál es su grado de conocimiento sobre los riesgos internacionales? (Se entiende por riesgo internacional un evento ocurrido en otro país y que tiene un efecto negativo)

Mark only one oval.

- Nulo
- Poco
- Intermedio
- Amplio conocimiento

SECCION II Datos de la Agencia Aduanal

8. 8. ¿Cuál es el número de empleados de la agencia aduanal?

Mark only one oval.

- 1 a 10
- 11 a 50
- 51 a 100
- más de 100

9. 9. ¿Cuántos años tiene operando la agencia aduanal?

Mark only one oval.

- 1 año a menos
- 2 a 10 años
- 10 a 20 años
- más de 20 años

4/21/2019

Cuestionario sobre la administración de riesgo internacional en las agencias aduanales de Tijuana, México.

10. 10. ¿Está la oficina matriz en otra ciudad?

Mark only one oval.

- SI
 No

11. 11. ¿En caso que haya respondido si a la pregunta anterior, especifique la ciudad.

12. 12. ¿Pertenece a alguna asociación de agentes aduanales?

Mark only one oval.

- SI
 No

13. 13. ¿Cual es el monto estimado de operación anual de su agencia aduanal (Valor de la mercancía importada y exportada en dólares)

Mark only one oval.

- <5 Millones de dólares
 5 a 10 Millones de dólares
 11 a 50 Millones de dólares
 51 a 100 Millones de dólares
 100 a 500 Millones de dólares
 >500 Millones de dólares

14. 14. ¿En qué rango caen los Ingresos brutos estimados anuales de su agencia aduanal?

Mark only one oval.

- <100,000USD
 Entre 100,000 y 500,000 USD
 Entre 500,000y 1 Millón de dólares
 Entre 1 y 10 Millones de dólares
 >10 Millones de dólares

SECCION II y III. Antecedentes e impacto de la manifestación de los riesgos internacionales

15. 15. ¿Considera usted que su agencia aduanal ha sido afectada por algún riesgo internacional?

Mark only one oval.

- SI
 No

4/21/2019

Cuestionario sobre la administración de riesgo internacional en las agencias aduanales de Tijuana, México.

16. 16. ¿Algún evento económico o financiero a nivel Internacional ha afectado de alguna forma la operación de su agencia aduanal?

Mark only one oval.

- Si
 No

17. 17. ¿Cuál fue el Impacto en su agencia aduanal? Puede seleccionar más de una opción

Check all that apply.

- Aumento de costos
 Disminución de clientes
 Aumento de demoras en servicio
 Suspensión de operaciones
 Disminución de Ingresos

18. 18. ¿Ha presentado efectos negativos su operación por concepto de depreciación del peso contra el dólar?

Mark only one oval.

- Si
 No

19. 19. ¿Cuál fue el Impacto en su agencia aduanal? Puede seleccionar más de una opción

Check all that apply.

- Aumento de costos
 Disminución de clientes
 Aumento de demoras en servicio
 Suspensión de operaciones
 Disminución de Ingresos

20. 20. ¿Algún evento político o militar de EE.UU ha Impactado de forma negativa la operación de su agencia aduanal?

Mark only one oval.

- Si
 No

21. 21. ¿Cuál fue el Impacto en su agencia aduanal? Puede seleccionar más de una opción

Check all that apply.

- Aumento de costos
 Disminución de clientes
 Aumento de demoras en servicio
 Suspensión de operaciones
 Disminución de Ingresos

4/21/2019

Cuestionario sobre la administración de riesgo internacional en las agencias aduanales de Tijuana, México.

22. 22. ¿Algún evento político o militar originado en alguno de estos países ha impactado de forma negativa la operación de su agencia aduanal?

Mark only one oval.

- China
- Rusia
- Corea del norte
- No se han presentado efectos relevantes a causa de estos países.

23. 23. ¿Algún evento del tipo pandemia ha afectado a la operación de su agencia aduanal?

Mark only one oval.

- Si
- No

24. 24. ¿Se han presentado efectos negativos su operación por causa de ataques cibernéticos originados en otro país?

Mark only one oval.

- Si
- No

25. 25. ¿Cuál fue el impacto en la agencia aduanal? Puede seleccionar más de una opción

Check all that apply.

- Aumento de costos
- Disminución de clientes
- Aumento de demoras en servicio
- Suspensión de operaciones
- Disminución de Ingresos

Sección IV Manifestación de los riesgos internacionales

26. 26. ¿Considera vulnerables de los equipos de cómputo y bases de datos de la AA a amenazas cibernéticas internacionales?

Mark only one oval.

- Si
- no

27. 27. ¿Considera vulnerable la operación de su AA a amenazas terroristas?

Mark only one oval.

- Si
- No

4/21/2019

Cuestionario sobre la administración de riesgo internacional en las agencias aduanales de Tijuana, México.

28. 28. ¿En su operación, realiza importación o exportación de bienes y tecnologías de uso dual? (Se entiende por uso dual a los bienes susceptibles de desvío para la fabricación y proliferación de armas convencionales y de destrucción masiva)

Mark only one oval.

- SI
 No

29. 29. ¿En su operación, se realiza la importación o exportación de sustancias químicas y agentes biológicos de uso dual? (Bienes susceptibles de desvío para la fabricación y proliferación de armas químicas o biológicas)

Mark only one oval.

- SI
 no

SECCION V. Asignación de recursos para la administración de riesgo

30. 30. ¿Cuenta con la certificación CTPAT?(En caso de tener representación en EE.UU.)

Mark only one oval.

- SI
 No
 No cuento con representación en EE.UU.

31. 31. ¿Cuenta su agencia aduanal con la certificación de Operador Económico Autorizado?

Mark only one oval.

- SI
 No

32. 32. ¿Asiste a cursos en materia de administración de riesgo?(excluye riesgo fiscal en México)

Mark only one oval.

- SI
 No

33. 33. ¿Cuánto dinero asigna anualmente a cursos y capacitaciones de administración de riesgo?

Mark only one oval.

- <1000USD
 1000 A 5000 USD
 6000 A 10,00USD
 >10,000USD

4/21/2019

Cuestionario sobre la administración de riesgo internacional en las agencias aduanales de Tijuana, México.

34. 34. ¿Como califica la posibilidad de que su agencia aduanal se vea involucrada en un litigio internacional?

Mark only one oval.

Ampla

Mínima

35. 35. ¿Cree usted que la administración del riesgo internacional da certeza operacional a su agencia aduanal?

Mark only one oval.

Si

No

36. 36. ¿Cuál de las siguientes opciones estima usted que la administración de riesgo internacional le puede evitar?(Puede seleccionar más de una)

Check all that apply.

Aumento de costos


Disminución de clientes

Aumento de demoras en servicio

Suspensión de operaciones

Disminución de Ingresos

Gracias por su colaboración

Powered by
 Google Forms

5.4 Agradecimientos

Este trabajo fue concluido con la ayuda de varias personas a quienes quiero agradecer en este espacio. El Dr. Ismael Plasencia quien ha conducido con un alto estándar el esfuerzo académico y científico de la FCA de la Universidad Autónoma de Baja California. El Dr. Juan Manuel Perusquia por su valiosa disposición a contribuir a la mejora de este trabajo, por su aportación técnica y guía como tutor. Por su atención en las revisiones de contenido y estilo a lo largo del programa doctoral y su aportación en mi formación académica incluyendo la etapa de la licenciatura.

De la misma forma quiero agradecer a Sandra Maldonado por su apoyo en la realización del esfuerzo de la encuesta. Este apoyo fue indispensable en el logro de la muestra necesaria para aplicar los modelos estadísticos y el avance del trabajo en tiempo y forma.

La Lic. Ana Bertha Sánchez como presidente de la Asociación de Agentes Aduanales de Tijuana y Tecate por facilitar la comunicación con esta institución para los fines de investigación y participación de los miembros en la encuesta.

Finalmente Agradezco a mi esposa por ser mi fuente más grande de inspiración y a mi familia por ser el apoyo incondicional en todo emprendimiento.