



Universidad Autónoma de Baja California

Facultad de Ciencias Administrativas

Trabajo Terminal:

**“COVID-19 Y SU EFECTO EN LA LIQUIDEZ DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR
AGRÍCOLA EN EL VALLE DE MEXICALI”**

Presenta:

Lucero Melissa Armenta Mendoza

Para obtener el diploma de:

Especialidad en Dirección Financiera

Director de Trabajo Terminal:

Dra. Sósima Carrillo

Mexicali, Baja California

Mayo de 2022

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

Resumen	1
1.1 Antecedentes.....	2-3
1.2 Planteamiento del problema.....	4-5
1.3 Objetivos de la investigación.....	6
1.4 Justificación.....	7

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 COVID-19 en el sector empresarial.....	9
2.1.1 Sectores Empresariales.....	10
2.1.2 Concepto de COVID-19.....	11
2.1.3 Situación Actual del COVID-19 en México.....	11-12
2.2 Sector Agrícola.....	13-14
2.2.1 Concepto.....	14
2.2.2 Factores claves que afectan la evolución del sector	15-16
2.3 Liquidez en las empresas del sector agrícola.....	16-17
2.4 Efecto del COVID-19 en las exportaciones agrícolas.....	17-18
2.4.1 Principales países a los que se exportan Hortalizas.....	18-20
2.4.2 Baja California y su participación en las exportaciones de hortalizas.....	20-21
2.4.3 Situación de las exportaciones de hortalizas durante el COVID-19.....	22-24

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 Diseño de investigación.....	25
3.2 Población sujetos de estudio.....	25
3.3 Muestra o contexto de la empresa.....	26-27
3.4 Instrumentos.....	27
3.5 Datos Sociodemográficos.....	28-29
3.6 Procedimiento.....	30

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

4.1 Resultados.....	31
---------------------	----

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES

4.2 Conclusiones.....	32-33
-----------------------	-------

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo analizar los efectos del covid-19 en la liquidez de las empresas del sector agrícola. El estudio tuvo un enfoque mixto y se utilizó el método descriptivo no experimental, con un diseño transeccional. El instrumento de medición fue una encuesta la cual se aplicó a 20 empresas agrícolas del valle de Mexicali. Se analizó la forma en que llevaron a cabo sus operaciones durante la contingencia del covid-19 y las estrategias que estas desarrollaron durante dicho periodo. La mayoría de las empresas investigadas utilizaron estrategias similares durante la pandemia, tales como la rotación de su personal ya que por ser todas del sector primario se consideró actividad esencial y por ello en ningún momento detuvieron sus actividades totalmente, otra de las estrategias que manejaron estas empresas fue el recurrir a los pagos adelantados de cultivos que se tienen negociados con clientes extranjeros, para así poder sustentar las obligaciones durante dicha contingencia.

Palabras clave: Liquidez, estrategias, sector agrícola, covid-19

Capítulo I. Introducción

1.1 ANTECEDENTES

Desde tiempos remotos el ser humano ha buscado la manera de crear negocios, de tal manera que desde sus inicios el hombre realizaba actividades económicas, tales como, el trueque de alimentos entre diferentes comunidades debido a que su única ocupación era la agricultura y ganadería. Con el paso del tiempo, el hombre fue adquiriendo diferentes conocimientos, donde se descubrieron minerales como el hierro y el bronce, los cuales se utilizaron para realizar diferentes herramientas sofisticadas de la época, como lo fueron, las bolsas pequeñas de sal y collares de caracoles convirtiéndose estos en los nuevos productos en el trueque. Es así, como desde tiempo atrás, el hombre ha buscado la manera de comercializar sus productos y ha ido innovando, la manera de crear actividades económicas, hasta como se conocen en la actualidad. Si bien es cierto, ha cambiado totalmente la estructura de los negocios, sin embargo, su esencia continúa siendo la misma, con el paso del tiempo el hombre ha cambiado totalmente la manera de crear negocios, un ejemplo de esto son las grandes empresas que existen y el manejo financiero que estas llevan a cabo.

Un factor que amenaza a las empresas desde tiempo atrás son las diferentes enfermedades a las que se enfrenta la sociedad, enfermedades o virus que ponen en riesgo la estabilidad de las diferentes empresas, tal es el caso de la viruela, la influenza H1N1, la cual causó la muerte de una gran parte de la población y en el aspecto económico generó en el año 2009 una disminución de entre el 0.5% y el 1.5% del PIB de los países afectados (Villavicencio, 2020). Debido a este virus se paralizaron todo tipo de actividades empresariales y del sector público, como escuelas y diferentes dependencias gubernamentales.

Dávila (2020), señala que una de las primeras enfermedades del siglo XXI fue el síndrome respiratorio agudo y grave (SARS), que en 2003 afectó a más de 20 países de Norteamérica, Sudamérica y Europa. Así como, se presentó una epidemia en el año 2013 en el continente africano llamada Ébola, donde tiempo después se expandió a países occidentales como Estados Unidos, España, Reino Unido e Italia, durante esta pandemia se diseñaron diversas estrategias para responder tanto a la crisis humanitaria como la crisis económica, ya que debido a ello se generaron grandes pérdidas económicas en el entorno de los negocios e incluso estos hechos tuvieron afectación en un gran número de empresas de los diferentes países de todos los sectores incluyendo el sector agrícola, las cuales ante la gravedad del problema tuvieron que cerrar debido a la falta de mano de obra y sustentabilidad.

Desde tiempo atrás se han presentado diferentes barreras o problemas que ponen en riesgo la estabilidad del sector empresarial. Hoy en día la pandemia por el COVID-19 ha repercutido de manera considerada en la situación económica de los países, por lo que es importante estudiar los efectos que ha generado en las empresas, específicamente en el sector agrícola.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La reciente problemática sobre la pandemia en nuestro país ha dejado ciertas incógnitas en la sociedad, no solo es preocupante el hecho de la afectación en nuestra salud, sino también el efecto que esta causará, en la situación económica de las empresas y de las personas, debido a la nueva manera de realizar nuestras actividades diarias, sin duda alguna es una adaptación a las nuevas rutinas de la sociedad, desde la manera en la que se acude al trabajo hasta la manera en la que se realizan las compras cotidianas.

Álvarez (2020), refiere que la llegada del coronavirus y su posterior expansión a más de 200 países del mundo generarán un gran efecto en el ámbito económico. China, una potencia mundial cuyos efectos sobre su economía tienen repercusiones globales, podría verse afectada en hasta un 2% de su PIB solo en los tres primeros meses de 2020.

Tal será el efecto del COVID-19 en la economía que el Banco Mundial ha rebajado las previsiones de crecimiento económico global para la primera mitad del 2020, pasando de 5,5% a 5,4%, lo que supondría acarrear un costo total de más de US\$280 mil millones, el doble de los costos totales asociados al SARS, el virus H1N1 y el Ébola.

Actualmente como se conoce el COVID-19, ha afectado de manera directa diferentes aspectos en la sociedad, no solo en el sector salud, sino también en el ámbito económico en las empresas debido a la suspensión de todo tipo de actividades, un sector que se ha visto enormemente afectado por dicha situación es el sector agrícola, debido a la falta de mano de obra que por ciertas medidas de seguridad y restricciones que implementó el gobierno de la república, teniendo como resultado que se paralizaran en un gran porcentaje las actividades agrícolas, desde el pasado mes de marzo del año 2020, de tal manera, que toda esta problemática influye en la liquidez de las empresas del sector antes mencionado, ya que en relación a este virus los

clientes extranjeros, que este tipo de empresas manejan para exportar sus productos se han visto en la necesidad de cancelar sus pedidos o al menos minimizarlos, debido al cierre de fronteras que recientemente sigue restringido parcialmente, afectando directamente de esta manera la liquidez de las empresas, ya que como bien se conoce, ante esta contingencia es necesario cubrir la nómina de los empleados aun cuando estos no estén laborando, así como las empresas deben seguir haciendo frente a sus obligaciones, ya sean pagos a sus proveedores, o bien el pago de IMSS e impuestos.

Maldonado y Ramírez (2020), estipulan que la actividad económica de México se está desacelerando a medida que millones de personas cumplen con el distanciamiento social para detener la propagación del COVID-19 (coronavirus). Como resultado, las empresas actualmente están teniendo o anticipando restricciones significativas con respecto al efectivo y al capital circulante, incluidos posibles desafíos de liquidez. El escrutinio del flujo de efectivo será fundamental en los próximos días y meses. Durante una crisis, el control de las presiones en torno al efectivo a menudo recae directamente en los departamentos de finanzas.

Es necesario determinar lo que lleva a las empresas a poner en riesgo su estabilidad económica, y analizar si dichas empresas cuentan con un respaldo monetario para una situación como esta, o bien cualquier contingencia que se les pueda presentar en un futuro.

Tomando en consideración lo anteriormente planteado es de suma importancia preguntarse ¿Cómo afecta el COVID-19 la liquidez de las empresas sector agrícola?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Determinar los efectos del COVID-19 en la liquidez de las empresas del sector agrícola.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar los factores que durante el transcurso de la pandemia (COVID-19) han afectado la liquidez de las empresas agrícolas de manera directa e indirecta.
2. Analizar la forma en que manejaron las empresas agrícolas la situación de la pandemia.
3. Diseñar estrategias financieras para enfrentar situaciones similares en el sector agrícola.

1.4 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se enfocará en estudiar y analizar un poco más a fondo de qué manera el COVID-19, ha afectado la liquidez de las empresas del sector agrícola, ya que debido a esta actual pandemia, dichas empresas se han visto obligadas a adaptarse a una nueva manera de llevar a cabo sus actividades económicas.

Camagro (2020), precisa que durante el mes de mayo las empresas agrícolas registraron afectaciones en sus ingresos, situación que se explica por la cuarentena decretada y las medidas de aislamiento social.

La liquidez en las empresas es una de las razones financieras más destacadas con la que deben contar todas las empresas, para hacer frente a sus obligaciones es por ello que a lo largo de esta investigación se determinarán las estrategias que pueden implementar las empresas agrícolas ante situaciones similares para mantener su estabilidad económica, y se podrá conocer la manera en la cual llevan a cabo sus actividades y los diferentes aspectos en los cuales se han visto afectadas.

Se plantea diseñar estrategias para implementar y poder prevenir estos efectos en situaciones similares que pueden ser de gran utilidad a diferentes empresas del sector agrícola a mejorar su liquidez y disminuir riesgos.

Se analiza también, cómo se ha modificado su rentabilidad y liquidez a partir de la pandemia mediante una investigación detallada, se indagaron los diferentes efectos de tal pandemia en toda la estructura organizacional de estas empresas, considerando el ámbito en el que se encuentran, ya que debido a su giro normalmente este tipo de empresas se establecen en las zonas valles, para estar cerca de los campos de cultivos, es por ello que se analiza cómo el virus mencionado, ha afectado el entorno de estas empresas ya que con base en esto se reflejan tales efectos económicos.

Capítulo II. Marco Teórico

2.1 COVID-19 EN EL SECTOR EMPRESARIAL

2.1.1 SECTORES EMPRESARIALES

2.1.2 CONCEPTO DE COVID-19

2.1.3 SITUACIÓN ACTUAL DEL COVID-19 EN MÉXICO

2.2 SECTOR AGRÍCOLA

2.2.1 CONCEPTO

2.2.2 FACTORES CLAVES QUE AFECTAN LA EVOLUCIÓN DEL SECTOR

2.3 LIQUIDEZ EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR AGRÍCOLA

2.4 EFECTO DEL COVID-19 EN LAS EXPORTACIONES AGRÍCOLAS

2.4.1 PRINCIPALES PAÍSES A LOS QUE SE EXPORTAN HORTALIZAS

2.4.2 BAJA CALIFORNIA Y SU PARTICIPACIÓN EN LAS EXPORTACIONES DE HORTALIZAS

2.4.3 SITUACIÓN DE LAS EXPORTACIONES DE HORTALIZAS DURANTE EL COVID-19

2.1 COVID-19 EN EL SECTOR EMPRESARIAL

La emergencia derivada de COVID-19 ha ocasionado un choque externo en casi todas las empresas, por ello, y debido a la naturaleza de la crisis, éstas han tenido que balancear múltiples prioridades y partes interesadas al mismo tiempo.

La respuesta de las compañías ante la contingencia se ha manifestado en dos fases que abordan diferentes problemas generados por el impacto del virus: en la primer fase las empresas lidian con los impactos inmediatos de la pandemia enfrentando tres retos principales, primordialmente la salud de sus trabajadores y clientes, en segundo término la operatividad, es decir, cómo reaccionar ante la necesidad de cerrar puntos de venta y por último, cómo administrar las finanzas corporativas, ante el impacto generado por dicha contingencia, mientras que en la segunda fase, las empresas deben acelerar y a su vez ajustar la recuperación, para la nueva normalidad, en esta fase las empresas comienzan a adaptarse a la realidad generada por el nuevo coronavirus; lo cual las lleva a hacer frente a diferentes retos, como lo son la incertidumbre que se vive durante la pandemia, ya que no se sabe con exactitud cuándo va a terminar, y de qué manera se deben ajustar las proyecciones financieras.

Las compañías deben mantenerse flexibles, mientras la situación siga evolucionando se deben implementar ciclos rápidos de retroalimentación para aprender y mejorar.

La recuperación se dará hacia una “nueva normalidad”, por lo que las empresas deben de construir sobre las experiencias para fortalecerse, incrementar su enfoque y resiliencia. No regresar a las “cosas como eran antes” (Rubio, 2020).

2.1.1 SECTORES EMPRESARIALES

Los sectores económicos son los grupos de actividad económica de una región. Estos se dividen según el proceso comercial que realicen y comprenden tanto la extracción del recurso para la fabricación de un producto, como la comercialización de este para el consumidor final. Su importancia radica en que estos sectores se encuentran en todo el desarrollo económico de una región. Sin estas actividades sería imposible abastecer las necesidades básicas de un país.

Asimismo, la producción eficaz de una sociedad y su cantidad de empleos dependerá de que estos sectores económicos estén bien estructurados y que se utilicen de manera correcta.

En el caso de algunos países, la producción más exitosa es la del sector primario; en cambio, en otros, son los sectores secundario y terciario los que principalmente ayudan a los comerciantes a satisfacer las necesidades de los clientes, de acuerdo con aquella producción que mayormente se realice en su región o al importar servicios y productos desde el extranjero. Sin duda alguna, estos tres sectores económicos son indispensables para lograr una economía estable y progresiva en una nación (García, 2017).

Como se conoce, la situación de la pandemia que se vive actualmente desde el mes de marzo del 2020 a nivel mundial y en México, ha cambiado drásticamente la manera de llevar a cabo todo tipo de actividades, desde todas aquellas actividades personales hasta comerciales afectando del tal manera los diferentes sectores empresariales que se conocen, como los son la agricultura ganadería, silvicultura y pesca los cuales forman el sector primario así como también se encuentran las industrias de las materias primas como minería y petróleo quienes forman el sector secundario, por otra parte se encuentra el sector terciario en donde se ubica el comercio, servicios y transportes.

2.1.2 CONCEPTO DE COVID-19

La COVID-19 mejor conocida como *coronavirus* es la enfermedad infecciosa que se ha descubierto más recientemente. Tanto este nuevo virus como la enfermedad que provoca eran desconocidos antes de que estallara el brote en Wuhan (China) en diciembre de 2019. Actualmente la COVID-19 es una pandemia que afecta a muchos países de todo el mundo.

El coronavirus SARS-Cov-2 es un virus que apareció en China. Después se extendió a todos los continentes del mundo provocando una pandemia. Actualmente Europa y América son los más afectados la COVID-19 afecta de distintas maneras en función de cada persona. La mayoría de las personas que se contagian presentan síntomas de intensidad leve o moderada, y se recuperan sin necesidad de hospitalización. Los síntomas más habituales son fiebre, tos seca y cansancio (OMSS, 2019).

2.1.4 SITUACIÓN ACTUAL DEL COVID-19 EN MÉXICO

Uno de los principales sectores afectados por este virus ha sido sin duda el sector primario ya que debido a las restricciones que se han tomado ha disminuido su producción, como se mencionó anteriormente el sector primario es el encargado de la agricultura en México. Las empresas agrícolas ocupan un papel crucial en la economía de cualquier país, porque representan las entidades económicas que abastecen de recursos naturales, que conforman la alimentación de la población del país al que pertenecen.

Debido a la contingencia que se vive actualmente se han visto repercusiones en la liquidez de dichas empresas ya que se paralizaron en un gran porcentaje sus actividades tanto de producción como exportaciones (Juárez, 2021).

La pandemia continúa activa, las tres últimas semanas del mes de Marzo del 2021, se ha observado una disminución constante en la incidencia de casos a nivel global. La pandemia de

COVID-19 continúa declarada como una ESPII, por lo representa una amenaza latente para todo el mundo, en este momento. La vacunación contra la COVID-19, continúa implementándose y en avance, pero aún es temprano observar algún impacto de su efecto. Por lo que las medidas preventivas no farmacológicas (higiene personal y de los entornos, equipo de protección personal, distanciamiento social y disminución de la movilidad), aún continúa siendo la mejor y principal opción para la prevención y control de la transmisión del SARS-CoV-2. El análisis nacional integra, la notificación de los casos totales acumulados, que para este corte de información ascienden a 2, 130,477 que comparados con la semana previa (2, 089,281) hay un incremento porcentual de 1.97; incluyen a casos y defunciones con asociación o dictaminación clínica-epidemiológica desde la semana epidemiológica 1 del 2020 a la semana 10 de 2021 (Secretaría de Salud, 2021).

2.2 SECTOR AGRÍCOLA

El Sector Agrario se caracteriza por estar compuesto principalmente por micros y pequeñas empresas de reducida dimensión, que desarrollan una gran diversidad de actividades agrícolas, ganaderas o forestales marcadas por una gran estacionalidad en sus tareas productivas. En torno al 78.5 % de las explotaciones tienen menos de 10 y explotan el 11.2 % de la superficie agraria útil total, mientras que las explotaciones de más de 50 hectáreas suponen el 6% de las explotaciones y gestionan el 67% de la superficie agraria útil.

El sector agrario se ha caracterizado tradicionalmente por la generación de importantes efectos dinamizadores y de arrastre sobre el resto de sectores económicos, y como elemento vertebrador del territorio, dada su contribución al mantenimiento y desarrollo del medio rural, así como a la conservación del medio ambiente y de los espacios naturales. Asimismo, el sector agrario y el mundo rural, en sentido amplio, constituyen verdaderas señas de identidad indelebles de la realidad económica, social y cultural de España donde la mitad de su superficie se destina a actividades agrícolas o ganaderas (Asociación de Exportadores de Frutas de Chile, 2015).

El sector agropecuario se ha caracterizado por ser una de las actividades más importantes en el Valle de Mexicali como en nuestro país, fortaleciendo la fuente de ingresos de sus habitantes. En particular la rama dedicada a la agricultura apoya al crecimiento de la localidad y ha proporcionado alimentos de calidad abasteciendo a su población, por ende, motiva a sus propietarios y productores a iniciar nuevos proyectos e inversiones tanto de corto, mediano y largo plazo que fomenten la progresión del sector. En el municipio de Mexicali, la actividad agrícola ha tenido gran relevancia, convirtiéndose el Valle de Mexicali, en una excelente opción para los inversionistas, al brindar las condiciones ideales para establecer agroindustrias y empaques de granos y alimentos.

El inicio de la agricultura de exportación en el Valle de Mexicali está ligado a las operaciones emprendidas por productores de hortalizas de Estados Unidos, cuyas actividades comprenden desde el cultivo hasta la comercialización. Los productores han encontrado en esta región el clima y el suelo las ventajas competitivas para trasladar o complementar las operaciones que desarrollaban en su propio país, o en otras regiones. Fortaleciendo el establecimiento de compañías distribuidoras dedicadas básicamente al embarque y la comercialización de las hortalizas.

En el Valle de Mexicali la producción de hortalizas como el cebollín, espárrago, trigo, algodón y alfalfa, se ha convertido en una de las principales actividades económicas por la superficie sembrada históricamente, los cuales en conjunto alcanzan el 87% del total de la superficie cultivada. Su orientación exportadora lo sitúa como una importante región agrícola generadora de empleo y divisas, debido a la abundancia de agua y más de 200 mil hectáreas de tierras fértiles. Un cultivo que ha destacado en los últimos años por su crecimiento en superficie es el cultivo del dátil (SEFOA, 2017).

2.2.1 CONCEPTO

Bajo la denominación de sector agrario se encuadran las actividades de agricultura, ganadería, silvicultura y pesca comprendidas en el Régimen General de la Seguridad Social y se ubica según Clasificación Nacional de Actividades Económicas de 2013 (CNAE-2009), dentro del Grupo A, agricultura, ganadería, silvicultura y pesca. Este grupo de actividad a su vez se divide en:

01. Agricultura, ganadería, caza y servicios relacionados con las mismas.
02. Silvicultura y explotación forestal.

03. Pesca y acuicultura.

2.2.2 FACTORES CLAVES QUE AFECTAN EVOLUCION DEL SECTOR

Los factores clave que afectan a la evolución del sector agroalimentario son, entre otros:

- Cambios en los factores demográficos. En este sentido, es necesario mencionar tres aspectos fundamentales; en primer lugar, la población de México ha crecido de forma constante en los últimos años, con un consecuente aumento de la demanda de alimentos en general; en segundo lugar, la clase media ha crecido, conduciendo a los correspondientes cambios en los patrones de consumo; en tercer lugar, el número de personas que viven solas aumenta rápidamente, lo cual también repercute en los patrones de consumo relacionados.
- Avances y mejoras en la producción agroalimentaria. En México destacan los esfuerzos implementados en los últimos años para aumentar la producción agroalimentaria y, subsecuentemente, la cantidad de alimentos producidos en 2017 es un 12% superior al volumen del año 2012.
- Obesidad creciente entre la población. Las tasas de obesidad aumentan rápidamente desde 1980 y, de acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), México es el segundo país con la tasa de obesidad más alta tras EE. UU. Entre la población infantil esta tendencia es también preocupante. En consecuencia, todo ello conduce a cambios progresivos en los hábitos de consumo.

Debido a los factores anteriormente expuestos, destacan las siguientes tendencias en el sector:

- Creciente demanda de alimentos saludables. La creciente preocupación por los altos niveles de obesidad ha conducido a la intensificación de los esfuerzos por atajar este problema, lo cual incide directamente en el consumo de comida saludable.

- Implementación de nuevas tecnologías y soluciones innovadoras. Producir más alimentos sanos y libres de plagas y enfermedades requiere necesariamente de la investigación y la innovación como detonadoras de nuevos mecanismos de producción, comercialización e industrialización de alimentos (SAGARPA, 2017).

2.3 LIQUIDEZ EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR AGRÍCOLA

La liquidez representa la cualidad de los activos para ser convertidos en dinero efectivo de forma inmediata sin pérdida significativa de su valor. De tal manera que cuanto más fácil es convertir un activo en dinero más líquido se dice que es. A título de ejemplo un activo muy líquido es un depósito en un banco que su titular en cualquier momento puede acudir a su entidad y retirar el mismo o incluso también puede hacerlo a través de un cajero automático. Por el contrario, un bien o activo poco líquido puede ser un inmueble en el que desde que se decide venderlo o transformarlo en dinero hasta que efectivamente se obtiene el dinero por su venta puede haber transcurrido un tiempo prolongado (Castilla, 2020).

En general la liquidez de un activo es contrapuesta a la rentabilidad que ofrece el mismo, de manera que es probable que un activo muy líquido ofrezca una rentabilidad pequeña

Un activo líquido tiene algunas o varias de las siguientes características. Puede ser vendidos rápidamente, con una mínima pérdida de valor, en cualquier momento. La característica esencial de un mercado líquido es que en todo momento hay dispuestos compradores y vendedores.

A medida que desarrollan las empresas y se analizan las estrategias para optimizar el flujo de fondos y mercaderías dentro de sus cadenas de abastecimiento, la necesidad de gestionar con eficiencia el riesgo de la contraparte en cada etapa del ciclo operativo financiero se ha vuelto más urgente. El aprovisionamiento mínimo para costos y la maximización de riesgos de flujos

de fondo ya no son satisfactorios para las estrategias adaptadas al riesgo de las multinacionales. La globalización ha obligado a los equipos de finanzas corporativas a asumir el rol de especialistas en gestión del riesgo a guiar la creación del valor.

Una gran cantidad de investigaciones se ha concentrado recientemente en los sistemas de las cadenas de abastecimiento como mecanismos que pueden utilizarse para mitigar los riesgos financieros y operativos en beneficio de sus participantes. Una gran parte de este trabajo se ha concentrado en la necesidad de los administradores de las cadenas de abastecimiento de anticipar contingencias que puedan afectar el desempeño de la cadena y de invertir, de modo proactivo, en las medidas de reparación y mitigación por anticipado.

En términos razonables, sería ideal contar con un análisis de las probabilidades, los costos estimados de implementación y los beneficios estimados de mitigación antes de realizar cualquier inversión en dicho aspecto. En general, los riesgos de la cadena de abastecimiento se encuentran de dos categorías, una de las cuales implica contingencias externas que están fuera del control inmediato de la empresa que realiza el análisis del costo/beneficio de la mitigación. La segunda categoría involucra a las contingencias internas que son sensibles al control directo de la empresa.

2.4 EFECTO DEL COVID-19 EN LAS EXPORTACIONES AGRÍCOLAS

La Secretaría de la Organización Mundial del Comercio (OMC) ha publicado una nueva nota informativa en la que se examinan los efectos de la pandemia de COVID-19 en el comercio mundial de productos agropecuarios. En el documento se señala que el comercio agropecuario ha salido mejor parado que otros sectores, y que las medidas iniciales para garantizar la disponibilidad inmediata de alimentos han ido acompañadas de una segunda fase de políticas cuyo objetivo es reparar las cadenas de suministro rotas y ayudar a los productores a adaptarse a la situación de “nueva normalidad”.

Si bien el comercio general de mercancías se redujo drásticamente en el primer semestre de 2020, las exportaciones agrícolas y alimentarias aumentaron un 2,5% durante el primer trimestre del año en comparación con el mismo período en 2019, con un aumento adicional en marzo y abril. Sin embargo, la crisis ha ejercido una mayor presión a la baja sobre los precios de los alimentos y, por tanto, sobre los ingresos de los productores.

Además, si bien las existencias mundiales de alimentos y los niveles de producción de los alimentos básicos más consumidos (arroz, trigo y maíz) se encuentran en niveles históricos o casi, el impacto de la pandemia de COVID-19 en el empleo y los ingresos ha aumentado el número de personas que padecen hambre en todo el mundo . El documento advierte que los países todavía están luchando contra la pandemia y sus repercusiones en las cadenas de suministro de alimentos aún se están desarrollando. Actualmente, no hay ninguna razón por la cual la actual crisis de salud deba convertirse en una crisis alimentaria, las interrupciones en las cadenas de suministro de alimentos constituyen un riesgo, y es probable que las decisiones de política comercial de los gobiernos determinen cómo evoluciona la situación.

2.4.1 PRINCIPALES PAÍSES A LOS QUE SE EXPORTAN HORTALIZAS

La demanda de Estados Unidos de productos hortícolas de importación permanece sólida, con un crecimiento de \$4,400 millones de dólares desde los \$48,500 millones en el 2013. Tanto el volumen total importado como el valor promedio unitario de productos importados son más altos que en el 2013. El valor de importación total en la primera mitad del 2014 creció en 5%. México, la principal potencia exportadora a Estados Unidos, está bien posicionado para tomar ventaja de una demanda creciente de hortalizas y frutas frescas. México es el principal exportador a Estados Unidos en tomates, alcachofas, aguacates, apio, pepinos, berenjena, aceitunas, cebollas, papaya, pimientos, espinacas, calabacitas, y fresas. Según datos del Departamento de Agricultura de Estados Unidos (USDA), México es el principal exportador a Estados Unidos, a continuación se presenta la distribución de frutas y hortalizas y su participación en el mercado (ver tabla 1).

Tabla 1. Exportaciones a Estados Unidos de frutas y hortalizas

Fruta u hortaliza	Porcentaje de participación
Fresa	99%
Alcachofas	97%
Calabacitas	94%
Maiz	91%
Tomates	88%
Pimientos	84%
Pepinos	83%
Berenjena	84%
Aceitunas	82%
Espinacas	82%
Apio	80%
Papaya	72%
Aguacate	71%
Cebollas	57%

Fuente: Elaboración propia con datos del (USDA, 2020).

De acuerdo al USDA, México también se está convirtiendo en el mayor exportador de frutas frescas a Estados Unidos. Entre 1990-92 y 2010-12, la cuota del valor de mercado de importación estadounidense de frutas frescas se incrementó drásticamente de 13 a 33%. Las fresas frescas están cobrando importancia México domina el mercado de exportación hacia Estados Unidos con más de 160,000 toneladas importadas de México en el 2012 (Departamento de Agricultura de Estados Unidos, 2020).

2.4.2 BAJA CALIFORNIA Y SU PARTICIPACIÓN EN LAS EXPORTACIONES DE HORTALIZAS

Baja California juega un papel importante dentro de las exportaciones a Estados Unidos ya que es el estado con mayor producción de hortalizas como lo son fresas y espárragos. Sin embargo, el trigo es el cultivo que más superficie ocupa en la región, pues cubre más de 30% de las tierras en producción, pero son importantes también: algodón, sorgo, alfalfa, cebada, jitomate, cebollín, maíz, pasto rye grass, vid ; en menor escala se producen: olivo, brócoli, avena, calabaza, cártamo, chícharo, chile, zanahoria, verdolaga, tomate verde, pepino, melón, lechuga, frijol, papa, sandía, repollo, ajonjolí, rábano, berenjena, entre muchos más.

La producción de hortalizas en el valle de Mexicali adquiere una importancia cada vez mayor, ya que buena parte de ellas están orientadas a la exportación hacia el vecino país del norte, es muy amplia la variedad de este tipo de productos que se destinan a los Estados Unidos de América, entre las principales especies de exportación destacan: cebollín, rábano, cilantro, zanahoria, espinaca, espárrago, brócoli, coliflor, ejote, lechuga, entre otros (ver figura 1).

Figura 1. Principales cultivos de exportación



Fuente: Elaboración propia con datos de (INEGI, 2021).

El municipio de Baja California que concentra la mayor parte de la superficie agrícola es Mexicali, el cual agrupa más de 70% de los terrenos productivos; el área restante pertenece al municipio de Ensenada, donde la agricultura se concentra en pequeños pero numerosos valles entre los que destacan: Guadalupe, Maneadero, San Quintín, La Trinidad, Las Palmas, Santo Domingo, Ojos Negros, la Misión, Real del Castillo, Santo Tomás, San Vicente, San Rafael, San Telmo, Camalú, Valle Chico-San Pedro Mártir, San Felipe y El Rosario, entre otros (Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía (INEGI) , 2021).

2.4.2 SITUACIÓN DE LAS EXPORTACIONES DE HORTALIZAS DURANTE EL COVID-19

El Covid-19 ha afectado a la mayoría de las industrias del país, especialmente a la automotriz, electrónica, aeronáutica, de electrodomésticos y de acero, pues requieren importar bienes intermedios para transformarlos o ensamblarlos y exportar productos terminados.

La recomendación es no depender de una única ruta para importar las mercancías ya que los envíos de contenedores por barco son los más afectados.

Por otro lado, México prohibió los viajes internacionales no esenciales (comerciales) hacia Estados Unidos y viceversa. Aunque esta restricción no está destinada a afectar el comercio de bienes, se cree que sí tendrá un efecto de amortiguación directa en los viajes y en las exportaciones de servicios profesionales, así como un efecto secundario en el envío de productos, porque los aviones de pasajeros transportan rutinariamente grandes cantidades de carga.

Las exportaciones latinoamericanas se contrajeron en 3.2% en el primer trimestre de 2020, comparado con el mismo periodo del año anterior, y la tendencia a la baja se va acentuando.

En el mes de abril, mientras que la pandemia se extendía hacia el Occidente, los envíos al exterior se desplomaron al llevar la tasa de crecimiento interanual alrededor de -30%.

La reducción de la demanda global golpeó a la región tanto por el lado de los precios como de los volúmenes. Entre enero y abril, el precio del petróleo experimentó una caída histórica llegando hasta valores negativos, y las cotizaciones de la mayoría de los bienes agrícolas y extractivos que la región exporta acentuaron su caída iniciada el año anterior. Por su parte, los volúmenes exportados entraron por primera vez en varios años en terreno negativo, contrayéndose a una tasa estimada de 1.2%. En los países norteños de la región el contagio

comercial fue más lento. En el primer trimestre las exportaciones permanecieron en terreno positivo en México 0.6%, (Giordano, 2020).

El Grupo Consultor de Mercados Agrícolas (GCMA) analizó los impactos en producción, exportación, importación y consumo de las principales hortalizas de exportación del país, como aguacate y tomate, entre otros.

Para ganar en el mercado en Estados Unidos ya no solo necesitará una estrategia de precio, sino destacar los atributos del producto en temas de salud. Los consumidores están preocupados por la inocuidad, empaques que eviten transmisión de enfermedades, y el origen y la vida de anaquel, señaló Juan Carlos Anaya, fundador y director general de GCMA destacando que abril del 2020 fue terrible para México en las exportaciones de frutas y verduras, con una caída del 20 por ciento en exportaciones y en el valor del producto.

Fernando Cruz Morales, consultor asociado, habló sobre el patrón del comportamiento de la oferta-demanda y los precios. Indicó que junio y julio de 2021 podrían ser peores por el tema del cierre de la economía, pero “creemos que puede llegar a ser peor el tema de exportaciones, aunque han existido ajustes sobre cómo se están relacionando ahora los exportadores con las cadenas comerciales en Estados Unidos”.

Abel Rodríguez Montejó, de la Universidad Autónoma Chapingo y gerente de Información y Estadística en GCMA, indicó que la producción nacional de frutas y verduras en México, de enero a mayo del 2020, fue de 15 millones de toneladas, superando las 14.7 millones de toneladas producidas en el mismo lapso el año pasado. “Sin embargo, la exportación se ha reducido durante el mismo periodo de tiempo analizado”. En 2019, de enero a mayo, las exportaciones fueron de 833.1 miles de toneladas; mientras que en 2020, durante los mismos meses, las exportaciones fueron de 764.2 miles de toneladas, cayendo un 8 por ciento. En 2019, la producción en México de este producto de enero a mayo también se contrajo, fue de

1.22 millones de toneladas; mientras que en 2020 la cifra fue de 1.13 millones de toneladas, registrando una caída de 7 por ciento.

En el caso del aguacate, las exportaciones cayeron 8 por ciento; la piña cayó 20 por ciento; el plátano 9 por ciento; las fresas 2.4 por ciento, y el pepino 5 por ciento (Horticultivos, 2020).

CAPITULO III METODOLOGÍA

3.1 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación tuvo un enfoque cuantitativo y se utilizó el método descriptivo no experimental, debido a que se analizaron y se describió el efecto que tuvo el COVID-19 en la liquidez de las empresas del sector agrícola estudiando la situación en su contexto real, es decir, sin modificar ni manipular las variables estudiadas especificando las características de las empresas hortícolas de Baja California en un momento determinado se presenta un diseño transeccional ya que se analizó y recolectó la información en un momento determinado.

3.2 POBLACIÓN SUJETOS DE ESTUDIO

La población sujeta de estudios de la presente investigación son las empresas del sector agrícola de Baja California cuya actividad principal es la siembra y cosecha de hortalizas para su exportación.

De acuerdo al Anuario Estadístico y Geográfico de Baja California (2017) existen aproximadamente alrededor de 3,243 productores agrícolas dedicadas a la exportación de hortalizas de los cuales según el consejo Agropecuario del Valle de Mexicali al menos 45 empresas formadas por productores agrícolas se dedican al cultivo de hortalizas para exportarlas a diferentes países.

3.3 MUESTRA

En la presente investigación se estudiaron a 20 de las empresas del sector agrícola que tienen como actividad la cosecha y exportación de hortalizas en el Valle de Mexicali las cuales son:

1. Hortalizas el retoño
2. Exportadora San Pablo
3. C&A Baja Farms
4. Agrícola El Toro
5. RN Hortalizas
6. Mextlan
7. Empaque Rio Colorado
8. Omega
9. Hortalizas Sur del valle
10. Las Cumbres
11. GN productores
12. Green life
13. Innovaciones agrícolas Green farms
14. Agros industria
15. Hortícola Katalina
16. Hortícola San Pedro
17. Rancho el Golfo
18. Hortalizas Figueroa del Valle
19. Agrícola Las Montañas

20. Harves Tek de México

3.4 INSTRUMENTOS

Los instrumentos de medición que se emplearon en la presente investigación fueron las estadísticas de las diferentes empresas, así como, la elaboración y aplicación de encuestas, para conocer cómo estas empresas llevaron a cabo sus operaciones durante la contingencia del COVID-19, y la forma en cómo afectó dicha pandemia la liquidez de estas empresas. Se consideraron también los datos y cifras de páginas oficiales como las del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, así como de la Secretaria de Agricultura y Desarrollo Rural.

3.5 DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS

Las empresas analizadas fueron todas del giro agrícola, le las cuales son consideradas en un 80% como grandes empresas y en un 20% pequeñas empresas, atendiendo al tamaño de empleados que poseen. Como se puede observar en la tabla 2, la mayoría de las empresas cuentan con más de 5 años de operación, por tanto, se considera que ya han pasado su etapa de sobrevivencia.

Tabla 2. Antigüedad de las empresas agrícolas

ANTIGÜEDAD DE LAS EMPRESAS ANALIZADAS

EMPRESA	ANTIGÜEDAD
1. Hortalizas el retoño	3 AÑOS
2. Exportadora San Pablo	2 AÑOS
3. C&A Baja Farms	3 AÑOS
4. Agrícola El Toro	28 AÑOS
5. RN Hortalizas	2 AÑOS
6. Mextlan	22 AÑOS
7. Empaque Rio Colorado	28 AÑOS
8. Omega	6 AÑOS
9. Hortalizas Sur del valle	4 AÑOS
10. Las Cumbres	26 AÑOS
11. GN productores	17 AÑO
12. Green life	5 AÑOS
13. Innovaciones agrícolas Green farms	3 AÑOS
14. Agros industria	7 AÑOS
15. Hortícola Katalina	2 AÑOS
16. Hortícola San Pedro	21 AÑOS
17. Rancho el Golfo	16 AÑOS
18. Hortalizas Figueroa del Valle	23 AÑOS
19. Agrícola Las Montañas	21 AÑOS
20. Harves Tek de México	7 AÑOS

Fuente: Elaboración propia con datos de los resultados de la encuesta

Como se puede observar en la tabla 3, las empresas analizadas se dedican principalmente al cultivo de cebollín, cilantro, rábanos, keel y leek.

Tabla 3. Cultivos de Hortalizas

CULTIVOS DE HORTALIZAS COSECHADOS POR LAS EMPRESAS ANALIZADAS

CULTIVO DE HORTALIZAS								
EMPRESA	Cebollín	Cilantro	Rábano	Esparrago	Sandía	Betabel	Keel	Leek
1. Hortalizas el retoño	✓	✓					✓	✓
2. Exportadora San Pablo	✓	✓			✓	✓	✓	✓
3. C&A Baja Farms	✓	✓	✓				✓	✓
4. Agrícola El Toro	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
5. RN Hortalizas	✓	✓	✓			✓		
6. Mextlan	✓	✓	✓			✓	✓	✓
7. Empaque Rio Colorado	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
8. Omega	✓	✓	✓		✓			
9. Hortalizas Sur del valle	✓		✓		✓		✓	
10. Las Cumbres	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
11. GN productores	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
12. Green life	✓	✓					✓	
13. Innovaciones agrícolas Green farms	✓	✓						✓
14. Agros industria	✓	✓	✓					
15. Hortícola Katalina	✓	✓	✓				✓	
16. Hortícola San Pedro	✓	✓	✓		✓	✓		✓
17. Rancho el Golfo	✓	✓	✓		✓	✓	✓	
18. Hortalizas Figueroa del Valle	✓		✓	✓				✓
19. Agrícola Las Montañas	✓	✓	✓			✓		
20. Harves Tek de México	✓	✓		✓			✓	✓
TOTAL	20	18	15	4	9	9	13	12

Fuente: Elaboración propia con datos de los resultados de encuestas.

3.6 PROCEDIMIENTO

El procedimiento llevado a cabo para la investigación fue a partir de la problemática que surge con el brote del COVID-19 y las restricciones que este conlleva no solo en la salud de la población, sino también en las operaciones diarias del sector empresarial. Debido a dicha problemática se llevó a cabo la observación en el sector agrícola siendo el sector primario de suma importancia para la población ya que se considera el primer eslabón de la cadena productiva, debido a ciertas restricciones, diferentes empresas de este sector se vieron en la necesidad de disminuir su mano de obra afectando así directamente a la producción de

hortalizas que estas empresas cosechan, para posteriormente exportarlas a Estados Unidos. Dentro de esta problemática se encuentra el cierre parcial de fronteras, lo cual afectó directamente a las empresas del sector agrícola, quienes realizan exportaciones de hortalizas. Consecuente a esta situación se recurrió a investigar de manera más detallada, cómo este tipo de empresas, llevaron a cabo sus actividades durante la contingencia y cómo se vio afectada su liquidez, debido a las restricciones impuestas en su operación por las autoridades sanitarias. Después de obtener dicha información indagando en las empresas y consultando información de diferentes fuentes, se recurrió a páginas oficiales para conocer las cifras y estadísticas del sector agrícola dentro de la región. Asimismo, se llevó a cabo una investigación exhaustiva, a través del Consejo Agropecuario del Valle de Mexicali, quien dio a conocer algunas de las empresas de este sector en la zona valle. Se llevó a cabo la investigación dentro del sector agrícola analizando así las diferentes estrategias que cada una de estas empresas implementaron para llevar a cabo sus operaciones durante la pandemia.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

A raíz de la pandemia surge una nueva manera de realizar cada una de las actividades cotidianas que se realizaban, no solo cambiaron diferentes aspectos en la sociedad sino también en el sector económico, es decir, la manera en que las empresas hicieron frente a dicha problemática. Si bien es cierto, el sector agrícola fue uno de los sectores con menor impacto en comparación con otros sectores, aun así, se analizó el efecto que la pandemia por covid-19 tuvo en la liquidez de estas empresas, ya que si bien durante la problemática este sector nunca dejó de realizar sus actividades totalmente, por ser el sector primario considerado como indispensable en la cadena de suministro para el desarrollo social y económico de la población, dichas empresas se vieron afectadas debido al decremento de sus exportaciones y la modificación de pedidos por partes de sus clientes, en virtud de que la mayoría de los clientes de estas empresas son clientes extranjeros.

Analizando dichas empresas se concluyó la manera en la cual estas hicieron frente a la contingencia, la mayoría de las empresas investigadas utilizaron estrategias similares durante la pandemia, tales como la rotación de su personal ya que por ser todas del sector primario se consideró actividad esencial y por ello en ningún momento detuvieron sus actividades totalmente, otra de las estrategias que manejaron estas empresas fue el recurrir a los pagos adelantados de cultivos que se tienen negociados con clientes extranjeros, para así poder sustentar las obligaciones durante dicha contingencia.

4.2 Conclusiones y recomendaciones

Siendo la agricultura considerada una actividad esencial para la economía de México, cerca del 13% del territorio nacional es utilizado como campo agrícola, y debido a la biodiversidad del país se pueden cosechar diferentes productos en cantidades impresionantes; basta con pensar en los viñedos en Valle de Guadalupe, los campos aguacateros de Michoacán, el paisaje agavero de Jalisco o los cafetales en Chiapas y Oaxaca entre muchos otros cultivos que se cosechan en el país.

Al inicio de la problemática sobre el covid-19, este tipo de empresas del sector agrícola se vieron afectadas respecto a sus exportaciones, si bien es cierto, por ser el principal elemento en la cadena de suministro, la demanda del producto no se vio afectada, los canales de venta o bien el medio de transporte en la que estos productos llegan a su destino, fue el principal problema al que se enfrentaron estas empresas los cuales afectaron de manera directa la liquidez de estas, debido a que se detuvieron parcialmente las exportaciones y las actividades de transportes.

A pesar de las dificultades que el sector agrícola presentó, las empresas de dicho sector han logrado sobrellevar la problemática de distintas maneras, ya sea recurriendo a apoyos gubernamentales, o bien financiamientos externos que les sean de apoyo para hacer frente a la problemática, sin comprometer la estabilidad de la empresa.

Las empresas pueden recurrir a los financiamientos públicos o privados para allegarse de recursos que les permitan llevar a cabo su operación de manera óptima y lograr mejorar su liquidez para el desarrollo de nuevos proyectos.

Al analizar las estrategias empresariales las cuales son implementadas por las empresas para alcanzar sus objetivos, entre los que se encuentran mejorar su desempeño y ser más competitivas, se pudo observar, que debido a la pandemia del Covid-19, todas las estrategias establecidas durante el periodo de 2020, que fue cuando se llevó a cabo la aplicación del instrumento de medición, estuvieron enfocadas en minimizar el impacto de la pandemia y evitar el cese de sus operaciones, así como los de tipo financiero.

Las principales estrategias implementadas por las empresas, de acuerdo con la gráfica 9, fueron la adquisición de productos de higiene para el cuidado de la salud de los trabajadores, capacitación al personal sobre causas y efectos del Covid-19, lo que implicó que las empresas realizarán desembolsos de recursos monetarios que no tenían contemplados. Cabe mencionar, que la capacitación al personal se convirtió en un factor clave para que las empresas no afectarían sus operaciones. De igual forma, se establecieron planes de rotación de personal, rediseño de horarios y actividades, necesarias para poder cumplir con los pedidos de los clientes.

Referencias

Álvarez, (2020). Las pandemias del siglo XXI y sus efectos en la economía.

<https://gestion.pe/especial/businessstyle/inversiones/pandemias-siglo-xxi-y-sus-efectos-economia-noticia-1994910>

Camargo, (2020). Impactos del covid-19 en la agricultura

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0253-57852021000100072

Castilla, (Agosto 2020), Agronews, La OMC publica un nuevo informe relativo a los efectos de la crisis de COVID-19 en el comercio agropecuario.

[https://www.agronewscastillayleon.com/la-omc-publica-un-nuevo-informe-relativo- los-efectos-de-la-crisis-de-covid-19-en-el-comercio](https://www.agronewscastillayleon.com/la-omc-publica-un-nuevo-informe-relativo-los-efectos-de-la-crisis-de-covid-19-en-el-comercio)

Centro de Estudios para el Desarrollo Rural y sustentable y la soberanía Alimentaria CDRSSA (Julio 2020). Situación del sector agropecuario en México.

http://www.cedrssa.gob.mx/files/b/13/22Situacion_Sector_Agropecuario_Me%CC%81xico.pdf

Dávila, (2020). La Covid 19 y otras pandemias.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1684-18242021000102963

García. (2017). Sectores Económicos

<https://enciclopediaeconomica.com/sectores-economicos/>

Gutiérrez, Tapia. (2020). Valor contable, Liquidez y rentabilidad. Una revisión conceptual y sus dimensiones,

https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/view/1229

SAGARPA, (2017)._Regionalización SAGARPA_

<http://www.agricultura.gob.mx/catalogos/sagarpa-2017>

SEFOA, (2017). Programas de la Secretaria de agricultura y desarrollo rural

<https://www.gob.mx/agricultura/acciones-y-programas/programas-de-la-secretaria-de-agricultura-y-desarrollo-rural-2022>

USDA. (2020)._USDA pandemic Assistance for producers

<https://www.farmers.gov/>

Villavicencio, (2020)_Los riesgos y amenazas que preocupan a las empresas

https://www.lespanol.com/invertia/opinion/20201120/riesgos-amenazas-preocupan-empresas/537066296_12.html

GCMA (abril 2020) El impacto económico del COVID-19 en el agro mexicano.

<https://gcma.com.mx/el-impacto-economico-del-covid-19-en-el-agro-mexicano- parte-iv/>

Giordano (junio, 2020) El COVID-19 impacta las exportaciones de la región

<https://blogs.iadb.org/integracion-comercio/es/covid-19-exportaciones/>

Gobierno de México (marzo 2021), secretaria de salud, 10° informe epidemiológico de la situación de covid-19

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/621165/Informe_COVID-19_2021.03.08.pdf

Horticultivos (Octubre, 2020) Covid-19 impacta exportaciones a productores hortofrutícolas

<https://www.horticultivos.com/noticias/covid-19-impacta-exportaciones-a-productores-hortofructicolas-2/>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2021) Anuario estadístico y geográfico de Baja California 2021

https://www.datatur.sectur.gob.mx/ITxEF_Docs/BCN_ANUARIO_PDF.pdf

Infoagro (mayo 2020) Demanda de hortalizas va a la baja en Estados Unidos ante pandemia del COVID-19 <https://mexico.infoagro.com/demanda-de-hortalizas-va-a-la-baja-en-estados-unidos-ante-pandemia-del-covid-19/>

Juárez (Enero 2021) Animal Político, Claves para reactivar al sector agrícola en tiempos de COVID-19 <https://www.animalpolitico.com/mexico-como-vamos/claves-para-reactivar-al-sector-agricola-en-tiempos-de-covid-19/>

Maldonado, G., y Ramírez (Febrero 2019), PWC México, ¿Cómo gestionar de mejor forma el flujo de efectivo en tu empresa en tiempo de coronavirus? <https://www.pwc.com/mx/es/gestion-de-crisis/covid-19/covid-19-finanzas-y-liquidez.html>

OMSS, (2019). Los países más afectados por la covid-19

https://cadenaser.com/ser/2021/03/11/internacional/1615459290_264812.html

Rubio, (Agosto 2020) Bain Company, COVID-19: Retos y Oportunidades para el Sector Empresarial Mexicano

<https://www.bain.com/es/insights/covid-19-challenges-and-opportunities-for-the-mexican-business-sector/>

