

# COMMERCIIUM PLUS

---

Número 1 • Volumen 5 • Enero-Diciembre de 2023

e-ISSN 2683-1708

1



UNIVERSIDAD DE COLIMA

## Universidad de Colima

Dr. Christian Jorge Torres Ortiz Zermeño  
RECTOR

Mtro. Joel Nino Jr.  
SECRETARIO GENERAL

Dra. Xóchitl Angélica R. Trujillo Trujillo  
COORDINADOR GENERAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

Mtro. Jorge Martínez Durán  
COORDINADOR GENERAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Mtra. Ana Karina Robles Gómez  
DIRECTORA GENERAL DE PUBLICACIONES

Dra. Eréndira Yareth Vargas López  
DIRECTORA FACULTAD DE COMERCIO EXTERIOR

Dr. Carlos Méndez González  
DIRECTOR (Editor responsable)

Lic. Eréndira Cortés Ventura  
EDICIÓN (Programa Editorial)

Leticia Bermúdez Aceves  
CORRECCIÓN

---

### Consejo Editorial

*Dr. Ariel Gutiérrez Ortiz, Universidad de Colima*  
*Dr. Noé López Alvarado, Universidad de Colima*  
*Dr. Aurelio Deniz Guizar, Universidad de Colima*  
*Dr. Carlos Méndez González, Universidad de Colima*  
*Dr. Germán Israel Silva Aguilar, Universidad de Colima*  
*Dra. Eréndira Yareth Vargas López, Universidad de Colima*

### Árbitros/Dictaminadores (Externos)

*Dr. Christian de la Luz Tovar, Universidad del Mar.*  
*Dr. Mario A. Mendoza Sánchez, Universidad de Sonora*  
*Dr. Eliseo Díaz González, El Colegio de la Frontera Norte*  
*Dra. Belém Vásquez Galán, El Colegio de la Frontera Norte*  
*Dr. Jorge Carrillo Ontiveros, El Colegio de la Frontera Norte*  
*Dr. Alejandro Díaz Bautista, El Colegio de la Frontera Norte*  
*Dra. Leticia Hernández Bielma, El Colegio de la Frontera Norte*  
*Dr. Jorge Eduardo Mendoza Cota, El Colegio de la Frontera Norte*  
*Dr. Cuauhtemoc Calderón Villareal, El Colegio de la Frontera Norte*  
*Dr. Adelaido García Andrés, Universidad Autónoma de Nuevo León.*  
*Dra. Sarahí Sánchez León, Universidad de Quintana Roo, Campus Chetumal.*  
*Dr. Isaac Leobardo Sánchez Juárez, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez.*  
*Dr. Joel Bonales Valencia, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.*  
*Dr. Carlos Ortiz Paniagua, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.*  
*Dra. Priscila Ortega Gómez, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.*  
*Dr. Enrique Armas Arevalos, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.*  
*Dr. Zoé Tamar Infante Jiménez, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.*  
*Dr. Marco Alberto Valenzo Jiménez, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.*  
*Dr. David Rocha Romero, Universidad Autónoma de Baja California, Campus Tijuana.*  
*Dr. Luis Ramón Moreno Moreno, Universidad Autónoma de Baja California, C. Mexicali*

**COMMERCIUM PLUS**, año 5, No. 1, Enero-Diciembre 2023, es una publicación electrónica anual editada por la Universidad de Colima a través de la Facultad de Comercio Exterior, Av. Elías Zamora Verduzco No. 269. Valle de las Garzas, Manzanillo, Colima. C.P. 28219. Teléfono (314) 331 12 13 Ext. 53611. <https://revistasacademicas.ucol.mx/index.php/commerciumpus> [commerciumpus@ucol.mx](mailto:commerciumpus@ucol.mx). Editor responsable Carlos Méndez González. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No 04-2015-121718065200-203, ISSN-L 2683-1708. Ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Responsable de la última actualización de este número, Facultad de Comercio Exterior, Dr. Carlos Méndez González, Av. Elías Zamora Verduzco No. 269. Valle de las Garzas, Manzanillo, Colima. C.P. 28219. Fecha de última modificación julio de 2023.

# Desempeño laboral: revisión literaria

## Job performance: literature review

---

Jesús Aldair Pineda Martínez

Luis Alessandro Salazar Noguera

Williams Alexis Zaragoza Andrade<sup>1</sup>

Germán Israel Silva Aguilar<sup>2</sup>

---

Recibido: 08/11/2022

Aceptado: 09/01/2023

---

<sup>1</sup> Estudiantes de la Universidad de Colima. Correos: [jpineda4@ucol.mx](mailto:jpineda4@ucol.mx), [lsalazar6@ucol.mx](mailto:lsalazar6@ucol.mx), [wzaragoza@ucol.mx](mailto:wzaragoza@ucol.mx)

<sup>2</sup> Profesor investigador de la Universidad de Colima. Correo de correspondencia: [german\\_s@ucol.mx](mailto:german_s@ucol.mx)

---

## Resumen

El presente artículo científico presenta una visión clara y analítica de los principales factores que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa; así como la importancia que tiene la evaluación del desempeño de los mismos para la mejora continua de las organizaciones. En esta investigación literaria teórica, se revisaron 20 autores capacitados para abordar el tema con profundidad, los cuales coinciden en distintos puntos con relación a las variables que pueden modificar el desempeño laboral del trabajador; a su vez, cabe resaltar que varios autores abordan las variables desde el punto de vista de la empresa, mientras otros lo retoman desde el punto de vista del individuo. Al recabar y organizar la revisión anterior, se llegó a la conclusión de que son cuatro las principales variables que pueden modificar el desempeño laboral de un individuo, las cuales son: la organización empresarial, la capacitación del trabajador, la motivación del trabajador y las actitudes del trabajador.

**Palabras clave:** desempeño laboral, evaluación de desempeño.

## Abstract

This scientific article presents a clear and analytical vision of the main factors that influence the work performance of the workers of a company; as well as the importance of evaluating their performance for the continuous improvement of organizations. In this theoretical literary investigation, 20 authors trained to address the issue in depth were reviewed, which coincide on different points in relation to the variables that can modify the worker's job performance; In turn, it should be noted that several authors approach the variables from the point of view of the company, while others take it from the point of view of the individual. When compiling and organizing the previous review, it was concluded that there are four main variables that can modify the work performance of an individual, which are: the business organization, the worker's training, the worker's motivation and attitudes of the worker.

**Keywords:** job performance, performance evaluation.

## Introducción

**P**ara las agencias aduanales en Manzanillo, Colima, México, es muy importante contar con cierto grado de eficacia respecto a sus procesos y sus servicios, ya que, según el portal oficial del puerto de Manzanillo (Gobierno de México, s.f.), dicho espacio es muy importante en cuanto a altura y cabotaje, con gran magnitud de carga y arribo de diferentes buques a lo largo de los 365 días del año, que se destaca por su ubicación estratégica en el estado de Colima dentro de la República mexicana, en la costa del Océano Pacífico.

Este puerto es de los más destacados del país en volumen de carga; es por ello que el desempeño de las agencias aduanales en dicha ubicación es determinante para responder en un mar de competencia dentro del comercio exterior. Para eso, es indispensable que este tipo de empresas cuenten con el conocimiento de los factores que pueden afectar más su rendimiento, sin olvidar a sus pilares más importantes: sus empleados. Por lo anterior, en el presente artículo se presenta una revisión literaria que aborda el tema y llega a la conclusión de que los principales factores que determinan el desempeño del empleado son: la organización empresarial, la capacitación del trabajador, su motivación y sus actitudes.

## Antecedentes del desempeño laboral

El desempeño laboral es un tema que ha cobrado mucha importancia en las empresas; ante ello, y considerando los sacrificios y esfuerzos de los trabajadores para llegar a una meta, es necesario que las organizaciones se convenzan de la necesidad de buscar una participación activa del personal e integrarlo verdaderamente en un equipo, con una concepción distinta del papel de jefe, sino la de líder aceptado y reconocido genuinamente que influye de una manera diferente a como se hacía en décadas anteriores, con un propósito más claro, pero similar a antaño: lograr que su equipo, desde su posición, contribuya al cumplimiento de los objetivos de la organización.

No podría ser de otra forma, ya que a fin de cuentas las organizaciones son “medios para lograr fines”, en los que la necesaria, dinámica, creativa y activa participación del hombre incide en su eficacia, eficiencia y competitividad de una manera trascendental, y hacen que hoy sea reconocido el hombre como “recurso” a optimizar y eje central de la ventaja competitiva de organizaciones y naciones (Álvarez, 2005).

Crear las condiciones adecuadas por parte de la dirección en las organizaciones para influir en los empleados que la integran, implica un gran reto, pero solo así se podrá lograr que las personas se sensibilicen con la importancia de su trabajo, su papel en la organización, y sean capaces de afrontar los desafíos que impone el medio en que se desenvuelven; de esta manera se obtienen diferentes estrategias, como el desempeño de cada trabajador, las tácticas que implementa para poder realizar el trabajo que se lleva día con día y con ello tener ese ejercicio que mantenga una eficiencia muy clara.

Con ello, es importante que la empresa ofrezca una atención de calidad a sus clientes tomando en cuenta aquellos factores que impactan de manera contundente en el desempeño de los trabajadores, entre los cuales se consideran: la satisfacción laboral, el trabajo en equipo, su capacitación, comportamiento, que le permita al trabajador ofrecer un buen rendimiento a la empresa con el fin de obtener buenos resultados y minimizar los errores en el área en que se desempeñan.

## Desempeño laboral

Según Chiavenato (2000), se define el desempeño laboral, como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto, el autor afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

También, agrega que el desempeño individual se trata del comportamiento del evaluado encaminado a lograr efectivamente los objetivos. El aspecto principal del sistema reside en este punto, el des-

empeño constituye la estrategia individual para alcanzar los objetivos pretendidos.

Dicho autor (Chiavenato, 2000) define cinco factores que pueden afectar el desempeño laboral de un puesto determinado en una organización, el valor de las recompensas y la percepción de que estas dependen del afán personal, determinan la magnitud del esfuerzo que el individuo está dispuesto a hacer. Es una relación perfecta de costo-beneficio. A su vez, el esfuerzo individual depende de las habilidades y las capacidades personales, así como de su percepción del papel que desempeñará. Así, el desempeño en el puesto está en función de todas las variables que más lo condicionan (Chiavenato, 2000, p. 202).

No obstante lo anterior, para Faria (2004) el desempeño de cada individuo se define como el resultado de su comportamiento frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, sus tareas, actividades o “inactividades”; este depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa. La empresa está colocada como el medio donde el individuo satisface o no sus necesidades y es de esa satisfacción o insatisfacción de necesidades que dependerá su motivación en la tarea, su dedicación al trabajo, su productividad, eficiencia y eficacia. El proceso de mediación o regulación implica percepciones, sentimientos, reacciones emocionales, relaciones y expectativas de satisfacción o insatisfacción de necesidades (Faria, 2004, p. 23).

Por su parte, Alles (2015) menciona que la evaluación del desempeño de un trabajador es un instrumento para supervisar el personal, donde su principal objetivo es identificar el desarrollo individual y profesional, la mejora permanente y el aprovechamiento del mismo. Los empresarios y los empleados son escépticos en relación con las evaluaciones de desempeño. Habitualmente, se cree que las evaluaciones de desempeño son o “se realizan para decidir si se aumentan los salarios o no, o a quiénes hay que despedir” (Alles, 2015, p. 31).

En cambio, Ottorino (2005) resalta la comunicación como una parte fundamental para determinar el desempeño, diciendo que las funciones que tienen la comunicación dentro de una organización se

relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores; es por ello que los encargados de los distintos departamentos operativos en las organizaciones necesitan mantener alguna forma de control sobre sus miembros, para que los colaboradores se desempeñen con eficacia, estimularlos, proporcionar un medio de expresión emocional y tomar decisiones. Las comunicaciones actúan para controlar el comportamiento de los miembros: ya sean de origen formal o informal. Fomentan la motivación al aclarar a los empleados lo que se debe hacer, lo bien que lo están desarrollando, y lo que se puede hacer para mejorar el desempeño, si este se encuentra por debajo del promedio. En suma, proporcionan un escape para la expresión emocional (Ottorino, 2005, p. 45).

A su vez, Huamán (2018, p. 33) define el desempeño laboral como el resultado del proceso por el cual el trabajador adopta comportamientos específicos en las diferentes actividades que configuran el núcleo de su responsabilidad personal en tanto trabajador, en relación a la oportunidad y adecuación al proceso formativo que la organización le proporciona.

Sin embargo, para Cueva (2018, p. 46) el desempeño laboral muestra las competencias y destrezas de los colaboradores de las empresas, las cuales, si son evaluadas correspondientemente, podrán ser manejadas, capacitadas y reforzadas para el bien de la empresa, con un debido asesoramiento y entrenamiento adecuado, trabajando en equipo con una buena comunicación y con un acertado conocimiento.

Para Kotler y Armstrong (2013, p. 47), el éxito depende de qué tan bueno sea el desempeño de cada departamento al hacer su trabajo de añadir valor del cliente, y también de cómo coordina la empresa las actividades de varios departamentos.

En cambio, para Koontz y Wehrich (2013, p. 10), la productividad exige eficacia y eficiencia en el desempeño de la organización y en el desempeño individual. La eficacia es el logro de los objetivos. La eficiencia es el logro de los fines con una cantidad mínima de recursos. Los administradores no pueden saber si son productivos hasta que conocen sus metas y las de la organización.

Se destaca la importancia del trabajo en equipo de las organizaciones que permiten obtener la máxima eficiencia y, sobre todo, del valor estratégico que puede representar para las empresas invertir en las personas. Es por eso que la determinación de la eficiencia requiere establecer, de alguna manera, una relación entre los recursos suministrados y los resultados recibidos en un determinado periodo de tiempo (Cegarra, 2004, p. 243).

Las habilidades cognitivas y físicas de un individuo difícilmente explican por sí solas su desempeño laboral. Otros factores, como la motivación y las habilidades interpersonales, son también muy importantes. En ocasiones, las pruebas de personalidad y de intereses se suelen utilizar para medir y predecir estos rasgos intangibles. Como señala un consultor, la mayoría de la gente se contrata de acuerdo con calificaciones; no obstante, la mayoría se despide por un desempeño deficiente. “Un mal (o buen) desempeño generalmente es el resultado de características personales como la actitud, la motivación y en especial el temperamento” (Dessler y Varela, 2011, p.146).

## Importancia de la evaluación de los empleados

A pesar de que hay personas que no desean que se midan sus niveles de rendimiento, la evaluación tiene una importancia crítica para conocer y hacer un seguimiento de la contribución de los empleados. “A partir de dichas evaluaciones, se toman decisiones relativas a ascensos, traslados, formación y retribución (reconocimiento de las diferencias individuales)” (Dolan, 2007, p.6).

La evaluación del desempeño tiene un papel clave en los sistemas de recompensa. Con este proceso se evalúa el desempeño de los empleados, se comparte esa información con ellos y se idean formas de mejorar sus resultados. La evaluación es necesaria para:

1) Asignar recursos escasos en un ambiente dinámico.	4) Mantener relaciones justas dentro de los grupos.
2) Motivar y recompensar a los empleados.	5) Entrenar y desarrollar empleados.
3) Realimentar a los empleados por su trabajo.	6) Cumplir con las regulaciones legales.

“Por tanto, los sistemas de evaluación son necesarios para contar con una administración adecuada y desarrollar al personal” (Newstrom, 2007, p. 146).

Para Freeman, la evaluación del desempeño compara el desempeño laboral de la persona con los parámetros o los objetivos establecidos para el puesto de que ostenta. “El desempeño deficiente puede ameritar medidas correctivas, como mayor capacitación, la degradación o el despido, mientras que el buen desempeño puede merecer una recompensa, como un aumento, un bono o un ascenso. Aunque el supervisor inmediato del empleado realiza la evaluación, el departamento de ARH es el encargado de trabajar con los directivos para establecer las políticas que guían la evaluación del desempeño” (Freeman et al., 1996, p. 413).

La evaluación del desempeño (ED) es un sistema formal de revisión y evaluación del desempeño laboral individual o de equipos. Aunque la evaluación del desempeño de equipo es fundamental cuando estos existen en una organización, el enfoque de la ED en la mayoría de las empresas se centra en el empleado de manera individual. “Sin importar el énfasis, un sistema de evaluación eficaz evalúa los logros e inicia planes de desarrollo, metas y objetivos” (Mondy y Noe, 2005, p. 252).

Por su parte, Sánchez (2012), en su artículo “Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría”, presentó un análisis de las etapas de la evaluación de desempeño laboral y las tendencias de los recursos humanos, en el cual menciona que el desempeño de los trabajadores cobra

cada día mayor relevancia, y que las organizaciones están conscientes de que son un elemento fundamental e importante de considerar cuidadosamente en el proceso de dirección estratégica; además, en las organizaciones cada vez ha tomado más fuerza la idea de que el factor clave que determina su éxito es la forma en que aprovechan el trabajo de sus empleados, y que estos son un recurso sumamente valioso.

Por otro lado, Chiang et al. (2010) realizaron una investigación sobre la influencia que tiene satisfacción laboral sobre el desempeño: caso empresa de retail. Este estudio analiza las relaciones entre satisfacción laboral y desempeño en los trabajadores de una empresa de retail. Para lograr el objetivo se aplicó un instrumento con 54 preguntas, con datos descriptivos, para el análisis de esta investigación del desempeño se utilizaron datos recogidos por la empresa analizada.

El objetivo del estudio realizado por los autores es medir cómo la satisfacción laboral influye sobre el desempeño de los trabajadores, con el fin de aportar con nuevos conocimientos a la gestión del personal en empresas de retail. Chiang et al. (2010) concluyeron que los trabajadores tuvieron un buen desempeño en la orientación comercial, experiencia y persuasión.

Por otro lado, indican que los trabajadores a medida que su orientación al logro aumenta, su satisfacción con las oportunidades de desarrollo disminuye. Señalan que esto se debe a que, por su bajo nivel de escolaridad, ellos no pueden acceder a un cargo de mayor responsabilidad y solo se orientaron a cumplir los objetivos y metas propuestos por la jefatura. Igualmente, a medida que los funcionarios aumentan la satisfacción con el reconocimiento en cuanto a su rendimiento, su orientación al logro disminuirá, porque se sienten conformes con lograr sólo los objetivos y metas propuestos por la jefatura. También se observó que, a medida que la satisfacción con la forma de reconocimiento aumenta, la orientación al cliente disminuye, porque si los trabajadores están conformes con el reconocimiento que reciben, no se esfuerzan más con el cliente. (Chiang et al., 2010).

Según Bohlander y Snell (2007), si el desempeño ineficaz persiste, tal vez sea necesario transferir al empleado, aplicar acciones disciplinarias o despedirlo. La conducta ineficaz de un empleado no solo puede afectar al gerente y a la organización como un todo, también puede afectar a sus compañeros de trabajo. Sin embargo, cualquiera que sea la medida que se tome para manejar un desempeño ineficaz, debe hacerse con objetividad y justicia, y tomando en cuenta los sentimientos de la persona involucrada. “Un nuevo gerente también puede requerir capacitación en esta área, ya que es uno de los aspectos más difíciles del puesto” (Bohlander y Snell, 2007, p. 385).

Las organizaciones suelen realizar evaluaciones con fines administrativos y/o de desarrollo. Las evaluaciones del desempeño se utilizan administrativamente siempre que son la base para tomar una decisión sobre las condiciones laborales de un empleado, considerando como tales las promociones, los despidos y las recompensas, entre otras. “Las evaluaciones con fines de desarrollo, que están dirigidas hacia la mejora del rendimiento del empleado y el fortalecimiento de sus capacidades laborales, incluyen proporcionar información a los empleados sobre su rendimiento, darles consejos sobre los comportamientos laborales eficaces y ofrecerles formación y otras oportunidades de aprendizaje” (Gómez et al., 2008, p. 259).

## Conclusiones

El desempeño laboral se define como el conjunto de acciones y comportamientos observados en el individuo que ocupa un puesto de trabajo en una organización, esto en relación con el contenido de su cargo, sus atribuciones, sus tareas y actividades a desarrollar en el puesto de trabajo.

Existen diferentes variables que pueden modificar el desempeño laboral de un trabajador, entre las principales rescatadas en el presente estudio, se encuentran: la organización empresarial, la motivación del trabajador, sus capacidades y sus actitudes.

A su vez, se resalta la importancia de la evaluación del desempeño en las empresas en general y, de manera particular, en las empresas de comercio exterior, ya que con esta herramienta se pueden analizar distintos aspectos de la misma, como pueden ser el rendimiento individual de cada persona en su puesto de trabajo, la eficiencia de los procesos en los distintos departamentos, así como implementar sistemas de mejora continua para redireccionar y ajustar los principales objetivos de las empresas que operan en Manzanillo.

## Referencias

- Álvarez, L. (2005). La satisfacción laboral su medición y evaluación una experiencia cubana. *Gestiópolis*. <https://www.gestiopolis.com/satisfaccion-laboral-su-medicion-y-evaluacion/>
- Alles, M. A. (2015). *Desempeño por competencias: evaluación de 360°* (2nd ed.). Granica.
- Bohlander, G. y Snell, S. (2007). *Administración de recursos humanos* (14a ed.). Cengage Learning Editores S.A. de C.V.
- Cegarra Sánchez, J. (2004). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Cueva Cerdán, S. R. (2018). *Estudio de la teoría de motivación de McClelland y el desempeño laboral de los colaboradores de la tienda Bembo de Javier Prado, 2018*. [Tesis para optar el grado académico de maestra en gestión de empresas turísticas y hoteleras]. Universidad de San Martín de Porres. [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4341/cueva\\_cs.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4341/cueva_cs.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Chiang Vega, M. M., Méndez Urrea, G. y Sánchez Bernal, G. (2010). Cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: Caso empresa de retail. *Revista Theoria* 19(2), pp. 21-36. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29918523003>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones* (8a ed.). McGraw-Hill.
- Dessler, G. y Varela Juárez, R. A. (2011). *Administración de recursos humanos: enfoque latinoamericano* (5a ed.). Pearson/Prentice Hall.
- Dolan, S., Valle Cabrera, R., E. Jackson, S. y S. Schuler, R. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos* (3a ed.). McGraw-Hill Interamericana de España S.L.
- Faria, F. (2004). *Desarrollo organizacional. Enfoque integral*. Limusa.
- Freeman, R. E., Gilbert, D. R. y Stoner, J. A. F. (1996). *Administración* (6a ed.). Prentice Hall.
- Gobierno de México. (s.f.). *API Manzanillo | Ubicación y Zona de Influencia*. <https://www.puertomanzanillo.com.mx/esps/0020202/ubicacion-y-zona-de-influencia.html>

- Gómez Mejía, L. R., Balkin, D. B. y Cardy, R. L. (2008). *Gestión de recursos humanos* (5a ed.). Pearson Education.
- Huamán Guzmán, G. J. (2018). Desempeño laboral y eficacia organizacional en la Dirección Regional de la Producción (PRODUCE), Moquegua, 2016. [Tesis para optar al Grado Académico de Maestro en Ciencias Contables y Financieras con mención en Gerencia Pública y Gobernabilidad, Escuela de Posgrado, Universidad Nacional de san Agustín] <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/7356>
- Koontz, H. y Wehrich, H. (2013). *Elementos de administración: un enfoque internacional y de innovación* (8a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing* (A. Mues Zepeda, Trad., 11a ed.). Pearson Education.
- Mondy, R. W. y Noe, R. M. (2005). *Administración de recursos humanos* (9a ed.). Pearson Education.
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo* (13a ed.). McGraw-Hill.
- Ottorino, O. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. Universidad Nacional de Mar del Plata.
- Sánchez Henríquez, J. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Revista Pensamiento y Gestión*, (32). [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762012000100004](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100004)

# **Causas de la migración interna y sus diferencias generacionales en México 2014, 2018 y 2020**

Causes of internal migration and its generational differences in Mexico 2014, 2018 and 2020

---

Juan Gabino González Becerril<sup>1</sup>

Diego Abelardo González Bejarano<sup>2</sup>

---

Recibido: 30/09/2022

Aceptado: 30/01/2023

---

<sup>1</sup> Centro de Investigación y Estudios Avanzados de la Población de la Universidad Autónoma del Estado de México. Correo electrónico: gabino.gonzalez62@gmail.com

<sup>2</sup> Facultad de Derecho de la Universidad Autónoma del Estado de México.

---

## Resumen

Este trabajo tiene como objetivo diferenciar la migración interna a través de las metáforas de la generación de los tradicionalistas, los Baby Boomers, la Generación X, los Millennials la generación Generación Z o Centennial, criterio que ha sido muy criticado; sin embargo, tiene afinidad con los estudios demográficos de las generaciones. Este trabajo se cruzará con la causa de la migración, con variables demográficas, socioeconómicas y espaciales en nuestro país entre 2014-2020. Los resultados apuntan a que, por motivos educativos, el contexto regional tiene una mayor posibilidad de ser factor para migrar, la cual está asociada a causas familiares e inseguridad, siempre y cuando se tomen como referencia los motivos laborales y la última categoría de cada variable.

**Palabras clave:** generación, causas, migración interna, región, probabilidades.

## Abstract

The objective of this work is to differentiate internal migration through the metaphors of the generation of traditionalists, the Baby Boomers, Generation X, Millennials, Generation Z or Centennial generation, which, by the way, said criterion has been highly criticized; however, has affinity with the demographic studies of the generations. This work will intersect with the cause of migration, demographic, socioeconomic and spatial variables in our country between 2014-2020. The results indicate that, for educational reasons, the regional context has a greater possibility of being a factor for migrating, which is associated with family causes and insecurity, as long as work reasons and the last category of each variable are taken as a reference.

**Keywords:** generation, causes, internal migration, region, odds.

## Introducción

**E**n este artículo se propone diferenciar a la migración interna a través de las metáforas de la generación de los tradicionalistas, los Baby Boomers, la Generación X, los Millennials, la Generación Z o Centennial, criterio que podría ser cuestionado y que, sin embargo, tiene afinidad con los estudios demográficos de las generaciones construidos a partir de la edad (año calendario), que en este trabajo se cruzará con la causa de la migración, el sexo, el parentesco, el nivel de escolaridad, así como la región, que podrían ser causa de los cambios de residencia habitual generacional en nuestro país en los años 2014-2020.

El texto se organiza iniciando con la discusión de la generación y migración, con lo cual se traza una línea de identificación con la población objetivo. Acto seguido, presentamos los antecedentes de la migración interna en México; sobre ello es difícil incorporar todo lo que existe, ya que hay una rica variedad de literatura sobre este tema. Después, exponemos la metodología y fuentes de información que, aunque modesta, nos conduce a un análisis discreto de los resultados; no obstante, consideramos que es una propuesta para su discusión, a la vez que pensamos es útil como base para ampliar el análisis y relacionar con otras variables adicionales a las que aquí se usan, obtenidas de la Encuesta Nacional de la Dinámica Demográfica (ENADID) y el Censo de Población y Vivienda de 2020.

## Discusión de la generación y la migración (población objetivo)

En las ciencias sociales, el estudio de las generaciones ha estado presente como metáfora de la construcción social en el tiempo; ellas han sido una de las categorías más influyentes en términos del debate teórico y empírico, principalmente teniendo como unidad de análisis a la juventud (la cual forma parte de la población activa que está dispuesta a ingresar en la ecuación de la producción). Pero, también, han estado

presentes en las discusiones de carácter ideológico y político de otras regiones en el mundo. Dichas discusiones las podemos ver expresadas desde Auguste Comte (1842) y Karl Mannheim (1929), así como de Marías (1949) —este último realiza una brillante compilación y análisis crítico de las generaciones, lo mismo que los trabajos de José Ortega y Gasset (1933) y Antonio Gramsci (1949)—, quienes destacan que el concepto de generación ha sido un tema relevante en las ciencias sociales y las humanidades.

El debate se ha centrado en la inserción, integración, asimilación e incorporación en el contexto de grandes cambios sociales en los países desarrollados, teniendo como sujeto a los inmigrantes. De acuerdo con esto, se distinguen dos tipos diferentes de nuevas modalidades de acceso al ámbito social y al contenido de este: el que se fundamenta en los desplazamientos sociales y el que se basa en los momentos vitales (cambio residencial y generacional). Punto coincidente entre la sociología y la sociodemografía que, en sus análisis sobre la población, argumentan que habrá que considerar los elementos de tipo biológico y social.

Se puede citar a Heidegger (2006) al destacar el ámbito social, este autor sostenía que, en el problema de la migración o el desplazamiento, en el contexto de cambio social, sucede la adhesión cualitativa y se vinculan, como causas colectivas, factores diferenciales de su movimiento. El destino colectivo no es una conjunción de destinos individuales, como tampoco cabe concebir el ser uno con el otro como un venir a estar juntos, para algunos sujetos sociales. Los destinos individuales están ya trazados en el ser uno con otro en el mismo mundo y en la misma situación de clausura ante determinadas posibilidades.

Para seguir con el análisis del individuo, en los estudios de población y demografía las generaciones se estudian a partir del ciclo de vida como un todo o como grandes agregados, a través de la fecha calendario suficientemente corto para hacer la acumulación de una tabla de vida de una cohorte o de una generación, la cual basa su análisis en las probabilidades de llegar a una determinada edad y

migrar o mortalidad de las migraciones intercensales (Cabrera, 1967) y se analiza a la población total, en todo caso, desagregado según enfoque, lugar de nacimiento o de residencia previo (Leridon y Tuolemon, 2014).

Los análisis históricos, sociodemográficos y de la sociología económica estructural han examinado la movilidad socioeconómica lograda por las familias de inmigrantes en ciertos contextos que han tenido lugar por varias generaciones, teniendo en cuenta factores como a) los orígenes específicos de los antepasados inmigrantes de un individuo, b) si los mismos orígenes se muestran tanto en el lado paterno como en el materno y con ello el árbol genealógico, y c) qué tan lejos de la generación actual están los antepasados inmigrantes.

Al lugar de nacimiento se agregan los intervalos de edad como variable continua, porque la posición generacional (die Generationslagerung) se fundamenta en la existencia del ritmo biológico en el hecho de la edad (ciclo vital desde la demografía). Un individuo se encuentra en una posición parecida a la de otros en la corriente histórica del acontecer social debido a que pertenece a una generación, a un mismo año de nacimiento, con ciertas características sociodemográficas y étnicas (Neidert y Farley, 1985; Borjas, 1994; González, 2020). En esta vertiente se han hecho evaluaciones de la integración a largo plazo hacia los inmigrantes.

Autores como Farley y Alba (2002), Card (2005) y Smith (2006) sostienen que es importante analizar las diferencias no solo entre los nativos y los nacidos fuera, sino también entre las generaciones de residentes o nativos. El conjunto de datos ideal para tal análisis debería incluir información sobre el árbol genealógico de cada individuo, lo que nos permitiría identificar qué individuos tienen antepasados que llegaron desde otro lugar y cuántas generaciones han transcurrido desde que se produjo esa inmigración.

Información de este tipo también nos permitiría caracterizar la complejidad de las raíces inmigrantes de cada individuo con cierto detalle, teniendo en cuenta factores como los orígenes comunes o

específicos de los antepasados inmigrantes de un individuo, si los mismos orígenes se muestran tanto en el lado paterno como en el materno. Ejercicio que es mucho más ambicioso en relación al desarrollado en este texto.

## Antecedentes de la migración interna en México

En México hay una gran tradición en los estudios de la migración interna, la que ha encontrado explicaciones en las tendencias demográficas, sociales, ambientales, políticas y económicas de largo plazo, que han tenido su efecto sobre ella y seguirán teniendo una considerable repercusión en distintas escalas a nivel nacional, regional, estatal y municipal, afectando los nuevos perfiles (según edad, sexo, escolaridad, urbano, rural etcétera) y patrones de los movimientos migratorios (OIM, 2015).

Solo que al análisis demográfico le falta agregar el análisis de la generación, tal como lo expresa lo siguiente:

...a la generación como “una caravana dentro de la cual va el hombre prisionero, pero a la vez secretamente voluntario y satisfecho. Va en ella fiel a los poetas de su edad, a las ideas políticas de su tiempo, al tipo de mujer triunfante en su mocedad y hasta al modo de andar usado a los veinticinco años. De cuando en cuando se ve pasar otra caravana con su raro perfil extranjero: es la otra generación... (Ortega y Gasset 1949, p.39, citado en Martin, 2008).

El enfoque demográfico ha incluido a la migración femenina en sus estudios, a tal grado que se ha creado el concepto de feminización de la migración (Cruz y Acosta, 2015) que incluye el tiempo histórico, pero escaso análisis generacional,

... si toda generación tiene una dimensión en el tiempo histórico, es decir, en la melodía de las generaciones humanas, viene justamente después de tal otra —como la nota de una canción suena según sonase la anterior—; 2º, que tiene también una dimensión en el espacio. (Ortega y Gasset 1949, p. 38, citado en Martin, 2008)

También en el enfoque demográfico, se argumenta que quienes migran son los más educados y viajan a mayor distancia (Cruz y Acosta, 2015); no obstante,

...el hombre hasta los veinticinco años no hace más que aprender, recibir noticias sobre las cosas que le proporciona su contorno social —los maestros, el libro, la conversación. En esos años, pues, se entera de lo que es el mundo, topa con las facciones de ese mundo que encuentra ahí ya hecho. Pero ese mundo no es sino el sistema de convicciones vigentes en aquella fecha. (Ortega y Gasset, 1949, p. 36, citado en Martin, 2008)

Estos son los que la demografía reconoce como determinantes de la migración. Sin embargo, se acepta la preponderancia del factor económico, aunque se observan también, cada vez más, consideraciones no económicas para migrar (sociales e inseguridad), para escapar de la opresión y de la exclusión social, buscar una mayor libertad-oportunidad (o paz social) como la de mayores oportunidades de entretenimientos, de inserción productiva, de reunificación familiar, gozar de mejores servicios (educativos, sanitarios, etcétera) acercarse a parientes y amigos que son expresión de las diferencias generacionales (co-residencia y arreglos residenciales) (López, 2020) .

De hecho, parece que los factores ligados a las condiciones de vida (calidad de vida) determinan cada vez más la movilidad (Lamy y Jasso, 2013, p. 10), pero, sobre todo, a la inseguridad que padecen algunas entidades federativas del país (Masferrer y Rodríguez, 2016).

Asimismo, los factores de la migración integran los determinantes socio-demográficos y los cambios en la distribución geográfica de la población del México reciente, que algunos han denominado contra-urbanización (Sobrino, 2014). Ello se asocia a la creciente diversificación de las actividades económicas a lo largo del territorio nacional que han propiciado la aparición de polos de atracción alternativos (Semarnat, 2000).

En cuanto a la movilidad territorial de la población, que incluye a una diversidad de generaciones de migrantes, menores, Millennials,

a la Generación X, los Baby Boomers y los adultos mayores (reconocidos como tradicionalistas), los otrora masivos traslados (el reconocido proceso de descampesinización) del campo a las ciudades han cedido importancia paulatina, en beneficio de las migraciones entre núcleos urbanos y de las grandes zonas metropolitanas a ciudades de tamaño intermedio (Partida, 2001).

La literatura, al abordar la migración interna, ha enfatizado que las abuelas y abuelos se quedaron en el lugar de origen, cumpliendo el rol de cuidadores y criadores de nietos, principalmente. A esto se suma la migración femenina y la de los hijos(as) (Hondagneu-Sotelo, 2001; Marroni, 2000).

De tal manera, en el presente trabajo se busca reconocer las diferencias causales en las generaciones de mexicanos que han sido sujetos de la migración, la cual se remonta a los abuelos en el contexto de la migración reciente, lo que ha implicado la movilidad de los migrantes recientes por situaciones sociales (reunificación familiar, estudio, inseguridad y otros) y económicas (por situaciones de trabajo).

El segmento denominado como tradicionalista encaja en lo que algunos han llamado el fenómeno o proceso del envejecimiento demográfico, el cual marcará los rumbos sociales, económicos de la nación y retos en la política pública en el futuro inmediato (INM, 2022). Esta aseveración parte de las diversas dimensiones que tiene el proceso de envejecimiento demográfico, las cuales transformarán la manera de estudiar a la población en su composición, capacidades y necesidades.

La presencia de cada vez menos niños y adolescentes, y de más personas adultas envejecidas requiere de una nueva visión socio-cultural sobre los distintos segmentos generacionales de la población, así como de su funcionamiento. Habrá cambios sustanciales en las capacidades de trabajo, la productividad, los patrones de demanda, el consumo de bienes y servicios (duraderos y no duraderos), las necesidades de atención a la salud, los requerimientos a la seguridad social universal, las relaciones familiares, la conformación de redes de apoyo, las transferencias de recursos, las pensiones universales y los

sistemas políticos y administrativos, pero muy poco se ha observado las migraciones y sus diferencias causales a nivel interno e internacional (Ham, 1999).

La migración interna, tal como lo expresa Chesnais (1990), se da de manera predominante en edades productivas, pero también entre los que pertenecen a segmentos reproductivos. Los emigrantes se van antes de reproducirse, lo que afecta tanto la base de la pirámide poblacional como la de las edades jóvenes, disminuyendo la proporción potencial de niños, adultos, jóvenes, y ocasionando un mayor envejecimiento al aumentar proporcionalmente las personas mayores tradicionalistas.

En la población de destino, el efecto es de rejuvenecimiento, debido a que los inmigrantes jóvenes se reproducen, lo que afecta de forma directa el número de niños y de su propio grupo de edad (Zepeda y Alarcón, 2007). En dicha migración recientemente destaca la de los adultos mayores o viejos y la pregunta obligada es ¿Por qué los adultos mayores migran? ¿Cuáles son las causas de su desplazamiento al interior del país? O de otros segmentos generacionales y ¿Cuáles son sus diferentes causales de emigración? ¿A qué generación pertenecen las personas que migran al interior del país? según generación, se habla de alrededor de más de un millón de personas, si se toma como referencia un año antes, así como de más de tres millones de personas, si se consideran los últimos cinco años previos al levamiento censal (Partida, 2001).

## Metodología y fuente de información

El método demográfico que se usa aquí es mucho más modesto que lo que se expresa en el siguiente argumento:

El método de las generaciones oponiendo la ingeniosa observación de que todos los días nacen hombres y, por tanto, solo los que nacen en el mismo día tendrían, en rigor, la misma edad; por tanto, que la generación es un fantasma, un concepto arbitrario que no representa una realidad, que antes bien, si lo

usamos, tapa y deforma la realidad. La historia necesita de una peculiar exactitud, precisamente la exactitud histórica, que no es la matemática, y cuando se quiere suplantar aquélla con ésta se cae en errores como el de esta objeción que podía muy bien haber extremado más las cosas reclamando el nombre de coetáneos exclusivamente para los nacidos en una misma hora o en un mismo minuto. (Ortega y Gasset, 1949, p. 340)

Las fuentes de información con las que se puede estimar el desplazamiento forzado de la población según generación, de acuerdo con Díaz y Romo (2019), están disponibles en encuestas sociodemográficas, los Censos de Población y Vivienda, los registros administrativos y los resultados derivados de investigación cualitativa, de entrevistas a profundidad y etnografías regionales.

Con base en la fuente de información citada, específicamente la Encuesta Nacional de la Dinámica Demográfica (ENADID, 2014 y 2018) así como de los microdatos del Censo de Población y Vivienda de 2020, haremos un comparativo a través de cruces de variables en el tiempo (2014, 2018 y 2020). La variable de control es la edad, a partir de la cual se construyen las generaciones o metáforas divididas en segmento tradicionalista (61 o más años), la de los Baby Boomers (45-60 años), la Generación X (34-44 años de edad), los Millennials (21-34 años), y la Generación Z o Centennial (0-20 años).

Dicha variable se cruza con la causa de la migración que lleva implícitos factores individuales, económicos y sociales. Esta categorización se basa en Chirinos (2009), Banco de México (2017), Díaz et al. (2017) y Madero (2019). Lo anterior es un atrevimiento, pero sí logramos generar discusión en torno a nuestra propuesta, el presente trabajo habrá cumplido con su cometido, toda vez que, si revisamos cuidadosamente, es afín a lo que la demografía denomina cohorte o segmento para referirse al conjunto de personas que han vivido un mismo acontecimiento demográfico o Demografía de Mercado, la cual permite segmentar las generaciones (Herrera, 2019).

Una generación es una cohorte cuyo acontecimiento demográfico ha sido el nacimiento en un intervalo de tiempo determinado. El número de nacidos inicialmente representaría el tamaño de la cohorte o segmento. Según pasan los años van falleciendo o migrando miembros de la cohorte de modo que, si seguimos a una generación en una secuencia de pirámides de población, se observa cómo su tamaño va disminuyendo, es decir, a cuanto más edad tenga una generación, mayor será el número de sus componentes que hayan fallecido o emigrado.

Lo anterior ocurre, efectivamente, en las pirámides de los países, entidades, municipios o localidades más pobres; sin embargo, en las de los más desarrollados el uso general de métodos anticonceptivos y los avances en la sanidad provocan que las pirámides se aproximen a una forma rectangular, con todas las generaciones de igual tamaño, e incluso a formas de “pirámide invertida”, en las que las nuevas generaciones son cada vez menos numerosas (León, 2015). En este mismo tono, Leridon y Tuolemon (2014) sostienen que la pirámide de población nos señala la marca de una centena de generaciones, ya que la duración de vida de un individuo puede alcanzar 100 años o más (Comunidad Madrid, 2022).

Reiteramos, las generaciones se pueden cruzar con las causas de la migración, así como variables individuales y socioeconómicas (que puede verse sintetizado en los modelos de regresión logística multinomial para 2014, 2018 y 2020) (López y Fachelli, 2015). Esto con base en los datos derivados de la ENADID, publicada en 2014 y 2018, y el Censo de Población y Vivienda de 2020, las cuales incluyen una pregunta sobre la causa principal de la migración en los casos en que las personas han cambiado de estado o país de residencia en el año anterior o en un periodo de cinco años. Este enfoque se reconoce como la de migración reciente y sobre la cual gira nuestro trabajo<sup>3</sup>. Entre las

---

<sup>3</sup> Este enfoque se ubica dentro de la demografía y Demografía de Mercado en la cual se destaca como unidad de análisis al individuo según años cumplidos y sus determinantes socioeconómicos asociados al cambio de residencia habitual. Sobre ello véase en Cruz Piñero y Acosta (2015),. También en Segmentación Demográfica, disponible en <https://www.questionpro.com/es/Segmentacion-demografica.html>.

opciones de respuesta —que incluyen factores como “buscar trabajo” (económico), “reunirse con familia”, “estudiar”, entre otros (familiar, educativo y otros)— se encuentra la opción “por inseguridad pública o violencia” (violencia).

Esto se ha incluido como parte de la agenda de la seguridad humana, la cual está conformada por dos ámbitos: i) en el que las acciones del Estado deben orientarse a garantizar la seguridad directa de la persona, entendida como el acceso a su protección física y de sus bienes; ii) en el que la persona tiene el derecho a desarrollarse en un entorno favorable (es obligación del Estado proveerlo) en el que convergen siete dimensiones básicas: a) seguridad económica, b) alimentaria, c) salud, d) medioambiental, e) personal, f) comunitaria, y g) política. (Canales et al., 2019)

A los elementos anteriores se debe agregar la categoría “generación” para tener como referente al resto de la migración e interpretar las causas de la misma con sus diferencias generacionales; por tanto, se excluye a los residentes o nativos.

Asimismo, se incluye la categoría de región (categoría o contexto geográfico) la cual permitirá analizar el desarrollo de los sistemas de migración regional según generación, sus causas y por sexo. La región expresa el funcionamiento de las conexiones migratorias entre las comunidades o regiones del país, a la vez que sintetiza el lugar de emisores y receptores de migrantes, pero también permite estudiar las consecuencias derivadas de los procesos migratorios individuales (según edad, sexo, estado civil, entre otros), económicas, y colectivos según generación (Mora, 2013).

Con base en el programa IBM SPSS Statistics21 se corrieron los modelos de regresión logística multinomial, basados en Pérez (2005), teniendo como variable dependiente las causas de la migración y las variables exógenas: generación, sexo, parentesco, nivel de escolaridad y región.

¿Cómo se interpretan los odd ratio (probabilidades) en estos modelos? Recordemos que el odd ratio es una medida de asociación entre

variables; los odd ratio oscilan entre 0 a infinito; cuando el odd ratio es 1 indica ausencia de asociación entre las variables; los valores menores de 1 señalan una asociación negativa entre las variables y los valores mayores de 1 indican asociación positiva entre las variables; y cuanto más se aleje el odd ratio de 1, más fuerte es la relación (Pérez, 2005).

## Análisis descriptivos de las diferencias generacionales y de las causas de la migración al interior de México 2014, 2018 y 2020

Todo movimiento poblacional lleva implícitos objetivos, metas y aspiraciones, muchos de estos son ocultados por la aridez de la estadística sociodemográfica de la migración y sus diferencias generacionales. Por ejemplo, los Millennials en su movimiento llevan consigo aspiraciones y objetivos distintos a los de la generación X u otra. Las causas de la migración de ellos son principalmente por trabajo o por cambio de trabajo, pero también su movimiento es mucho mayor por situaciones de la familia, por estudio u otra causa.

Cabe aclarar que la causal “trabajo” es muy parecida en 2014, 2018 y 2020 (cuyo porcentaje se ubica entre 40 y 50%). Sin embargo, la generación tradicionalista tiene mucho más apego a su lugar de nacimiento y su ciclo de vida laboral ha llegado a su fin y, por ello, los números absolutos (o relativos) son mucho menores en relación a los de la generación Millennial, la generación X y la de los Baby Boomers a nivel nacional (cuadro 1).

**Cuadro 1**  
**Causas de la migración según generación 2014**

Causas de la emigración	0-20 Generación Z	21-34 Generación Millennial	34-44 Generación X	45-60 Generación Baby Boomers	61 o más Generación tradicionalista	Total
Trabajo o cambio de trabajo	39,626	187,203	82,230	41,878	8,765	359,702
Social: familiar, estudio otras causas	415,585	254,830	122,532	100,548	47,518	941,013
Inseguridad	19,517	12,667	9,692	4,006	5,768	51,650
<b>Total</b>	<b>474,728</b>	<b>454,700</b>	<b>214,454</b>	<b>146,432</b>	<b>62,051</b>	<b>1,352,365</b>
Causas de la emigración	0-20 Generación Z	21-34 Generación Millennial	34-44 Generación X	45-60 Generación Baby Boomers	61 o más Generación tradicionalista	Total
Trabajo o cambio de trabajo	11.02	52.04	22.86	11.64	2.44	100.00
Social: familiar, estudio otras causas	44.16	27.08	13.02	10.69	5.05	100.00
Inseguridad	37.79	24.52	18.76	7.76	11.17	100.00
<b>Total</b>	<b>35.10</b>	<b>33.62</b>	<b>15.86</b>	<b>10.83</b>	<b>4.59</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI, ENADID (2014-2018).

**Cuadro 2**  
**Causas de la migración según generación 2018**

Causa de migración	0-20 Generación Z	21-34 Generación Millennial	34-44 Generación X	45-60 Generación Baby Boomers	61 o más Generación tradicionalista	Total
Trabajo o cambio de trabajo	62,416	228,584	99,751	52,407	6,938	450,096
Social: familiar, estudio y otros	432,447	244,012	94,537	94,911	43,418	909,325
Inseguridad	24,634	14,156	9,405	4,248	4,436	56,879
<b>Total</b>	<b>519,497</b>	<b>486,752</b>	<b>203,693</b>	<b>151,566</b>	<b>54,792</b>	<b>1,416,300</b>
Causa de migración	0-20 Generación Z	21-34 Generación Millennial	34-44 Generación X	45-60 Generación Baby Boomers	61 o más Generación tradicionalista	Total
Trabajo o cambio de trabajo	13.9	50.8	22.2	11.6	1.5	100.0
Social: familiar, estudio y otros	47.6	26.8	10.4	10.4	4.8	100.0
Inseguridad	43.3	24.9	16.5	7.5	7.8	100.0
<b>Total</b>	<b>36.7</b>	<b>34.4</b>	<b>14.4</b>	<b>10.7</b>	<b>3.9</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI, ENADID (2014-2018).

## Generación de migrantes según causa y región 2014, 2018 y 2020

La estadística agregada esconde las particularidades regionales de las diferencias generacionales y sus causas migratorias. Por ejemplo, en las cuatro regiones en que hemos desagregado al país podemos notar que en los desplazamientos de los Millennials más del 50 por ciento son por causa económica, particularmente por motivos de trabajo. Los Millennials son una generación que da por sentado el work-life, balance que es parte de sí, pero necesitan la flexibilidad que se acompaña con un mayor movimiento migratorio y de trabajo. Le sigue la generación X, cuya característica en el trabajo es de buscar un balance entre trabajo-vida personal, que también se puede ver reflejado en su movimiento migratorio-trabajo, los cuales son reconocidos como flexibles o adaptables. Enseguida, los Baby Boomers son una generación más apegada al trabajo estable y trabaja por recompensas en su movilidad laboral, lo cual deriva en una menor tasa de migración; en cuanto a los adultos mayores o generación reconocida como tradicionalista, ven al trabajo como una obligación y un privilegio; por tanto, su proporción en la migración es menor en relación a los Millennials y, por último, la generación Z seguramente se refiere a niños que se mueven con sus padres, pero hay muchos de ellos que migran por motivos de trabajo (probablemente es la situación de los padres, pero también podrían ser niños que se mueven con independencia de ellos).

Lo anterior es una descripción general, pero que al interior de las regiones esconde particularidades de comportamiento generacional en los años 2014 y 2018 (cuadro 2). Por ejemplo, en la región del norte un porcentaje importante de infantes migraron por trabajo (lo cual podría también ser la migración infantil por dicho motivo) (UNICEF, s.f.). En el centro se tiene una mayor presencia de adultos mayores (o tradicionalistas) que se mudaron por motivos laborales.

También son un factor los vínculos familiares por estudio, en este caso los estudios se combinan con la comunicación a través de imáge-

nes porque son asiduos a la tecnología de la información, contrario a los Millenials que lo hacen a través de textos o imágenes y tienen mayor influencia en los de la Z o Centennials (en inglés) por obvias razones. En todas las regiones del país sus porcentajes giran en torno a 40 y 49 por ciento. Para el caso de la generación X, buscan un balance entre el trabajo, con sus asuntos personales y familiares. Esta generación tiene aspectos parecidos a los de los tradicionalistas (adultos mayores) que cuidan su trabajo, prestigio y familia, obviamente con sus diferencias regionales. Por ejemplo, los tradicionalistas del occidente y los del sur, en su movimiento migratorio, tienen mayor apego a la familia (cuadros 2, 3 y 4).

Cuadro 2. Generación de migrantes internos según causas y región 2014

Causa de la migración	Región	0-20 Generación Z	21-34 Generación Millennial	34-44 Generación X	45-60 Generación Baby Boomers	61 o más Generación tradicionalista	Total
Trabajo o cambio de trabajo	Occidente	8.30%	50.50%	25.00%	14.40%	1.80%	100.00%
	Norte	17.00%	50.00%	21.80%	9.50%	1.60%	100.00%
	Centro	8.90%	52.80%	21.50%	13.00%	3.80%	100.00%
	Sur	8.70%	55.20%	24.50%	9.70%	1.90%	100.00%
Total		11.00%	52.00%	22.90%	11.60%	2.40%	100.00%
Social: familiar, estudio otras causas	Occidente	40.50%	30.70%	12.80%	10.40%	5.60%	100.00%
	Norte	48.70%	27.00%	11.70%	8.10%	4.40%	100.00%
	Centro	45.00%	23.60%	14.90%	12.20%	4.30%	100.00%
	Sur	42.30%	29.00%	11.30%	10.90%	6.50%	100.00%
Total		44.20%	27.10%	13.00%	10.70%	5.00%	100.00%
Inseguridad	Occidente	47.60%	24.30%	16.90%	6.30%	4.80%	100.00%
	Norte	43.40%	23.00%	20.90%	8.30%	4.40%	100.00%
	Centro	31.90%	20.70%	21.20%	8.80%	17.40%	100.00%
	Sur	34.00%	43.30%	9.20%	5.50%	8.00%	100.00%
Total		37.80%	24.50%	18.80%	7.80%	11.20%	100.00%
Total	Occidente	33.40%	35.00%	15.80%	11.10%	4.70%	100.00%
	Norte	37.90%	34.70%	15.40%	8.60%	3.50%	100.00%
	Centro	35.40%	30.70%	16.80%	12.30%	4.80%	100.00%
	Sur	33.40%	36.10%	14.70%	10.40%	5.30%	100.00%
Total		35.10%	33.60%	15.90%	10.80%	4.60%	100.00%

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI, ENADID (2014).

El desplazamiento interno forzado se deriva de una violación a los derechos humanos que se presenta cuando personas o grupos

de personas huyen de su hogar o lugar de residencia habitual hacia otro lugar de su mismo municipio, hacia otro municipio de su estado, hacia otro estado o país. Este es uno de los temas de mayor preocupación de los gobiernos y de la población en México, la cual afecta principalmente a infantes Z de la región occidente, centro y sur de México. Esto guarda coincidencia con lo que la Comisión Nacional de los Derechos Humanos (CNDH, 2016) llama origen de las víctimas de desplazamiento forzado interno (DFI).

La generación que secunda a los Centennial son los Millennial. Dicho desplazamiento podría encajar en migración familiar o masiva-forzada (CNDH, 2016). Enseguida se encuentra la generación X y en último lugar a la generación tradicional. Para estos últimos, es la generación con mayor arraigo en sus lugares de origen (cuadro 2, 3, 4 y 5). Al contar con una casa o unos terrenos, son quienes en menor medida se mudan por situación de inseguridad (Semáforo delictivo, 2022); sin embargo, quienes sí lo hacen pertenecen a las regiones del norte, centro y occidente (esto va en contra de lo que la CNDH, 2016, llama el reconocimiento de su personalidad jurídica: a no ser privado arbitrariamente de sus propiedades y bienes de posesión).

**Cuadro 3. Generación de migrantes internos según causas y región 2018**

Causa de la migración	Región	0-20 Generación Z	21-34 Generación Millennial	34-44 Generación X	45-60 Generación <i>Baby Boomers</i>	61 o más Generación tradicionalista	Total
Trabajo o cambio de trabajo	Occidente	11.60%	48.60%	22.20%	15.20%	2.50%	100.00%
	Norte	19.40%	52.90%	15.70%	8.70%	3.40%	100.00%
	Centro	9.80%	50.30%	25.90%	13.80%	0.10%	100.00%
	Sur	14.30%	50.10%	24.00%	10.70%	0.90%	100.00%
	Total	13.80%	50.50%	22.20%	11.80%	1.60%	100.00%
Social: familiar, estudio y otros	Occidente	42.40%	28.40%	11.20%	11.80%	6.20%	100.00%
	Norte	52.10%	27.40%	8.40%	7.20%	4.90%	100.00%
	Centro	43.00%	27.40%	12.70%	13.30%	3.60%	100.00%
	Sur	50.10%	26.50%	9.30%	9.70%	4.50%	100.00%
	Total	46.70%	27.40%	10.50%	10.70%	4.70%	100.00%
Inseguridad	Occidente	53.30%	23.80%	8.00%	10.40%	4.40%	100.00%
	Norte	11.60%	48.80%	7.90%	21.50%	10.20%	100.00%
	Centro	43.60%	25.70%	16.50%	9.30%	4.80%	100.00%
	Sur	49.60%	23.90%	19.60%	4.30%	2.60%	100.00%
	Total	45.20%	26.50%	15.30%	8.70%	4.40%	100.00%
Total	Occidente	34.40%	33.70%	14.10%	12.70%	5.10%	100.00%
	Norte	39.70%	37.00%	11.00%	8.00%	4.40%	100.00%
	Centro	33.10%	34.20%	16.80%	13.20%	2.60%	100.00%
	Sur	37.20%	34.90%	15.00%	9.80%	3.10%	100.00%
Total		36.00%	34.90%	14.50%	11.00%	3.70%	100.00%

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI, ENADID (2018).

Los estudios recientes reconocen el incremento de la migración femenina. Se sostiene que es visible en la discusión teórica y estadísticamente a tal grado que han llamado a tal situación la feminización de la migración, no obstante, todavía el debate gira en torno a los movimientos de los hombres como la “norma”, ignorando las particularidades de las mujeres en dicho contexto (Martínez, 2003). Las causas de la migración femenina, la teoría y los estudios empíricos apuntan a situaciones políticas, culturales, socioeconómicas, familiares, inseguridad, catástrofes generalizadas y otras (Aruj, 2008).

**Cuadro 4. Causa de la migración según generación y región 2020**

Causa de la migración	Región	0-20 Generación Z	21-34 Generación <i>Millennial</i>	34-44 Generación X	45-60 Generación <i>Baby Boomers</i>	61 o más Generación tradicionalista	Total
Trabajo o cambio de trabajo	Occidente	6.6%	49.4%	23.3%	16.5%	4.1%	100.0%
	Norte	9.7%	51.8%	22.2%	13.8%	2.5%	100.0%
	Centro	6.8%	47.4%	24.5%	17.4%	3.9%	100.0%
	Sur	6.8%	48.4%	24.7%	16.5%	3.5%	100.0%
	Total	7.6%	49.2%	23.6%	16.1%	3.5%	100.0%
Social: familiar, estudio y otros	Occidente	39.7%	31.9%	11.8%	10.2%	6.3%	100.0%
	Norte	42.5%	30.4%	11.5%	9.8%	5.8%	100.0%
	Centro	35.1%	34.4%	13.6%	10.8%	6.2%	100.0%
	Sur	39.3%	31.7%	12.0%	10.6%	6.4%	100.0%
	Total	38.6%	32.4%	12.4%	10.4%	6.2%	100.0%
Inseguridad, naturales y deportación	Occidente	23.4%	28.4%	21.6%	19.0%	7.6%	100.0%
	Norte	21.1%	28.0%	24.2%	19.6%	7.1%	100.0%
	Centro	24.3%	24.4%	19.7%	21.0%	10.6%	100.0%
	Sur	27.9%	24.9%	20.6%	18.8%	7.8%	100.0%
	Total	24.3%	25.8%	21.0%	20.0%	8.9%	100.0%
Cambio de vivienda y religiosos	Occidente	12.7%	32.6%	26.8%	21.0%	6.9%	100.0%
	Norte	15.6%	36.4%	25.4%	17.8%	4.9%	100.0%
	Centro	17.6%	25.1%	26.0%	23.0%	8.2%	100.0%
	Sur	14.6%	30.1%	27.8%	19.8%	7.7%	100.0%
	Total	16.2%	28.9%	26.2%	21.4%	7.3%	100.0%

Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI (2020).

En los cuadros 4, 5 y 6 podemos apreciar diferencias sustantivas generacionales entre hombres y mujeres según la región del país. El porcentaje de Millennials que migraron por causas de trabajo es mayor en las mujeres en algunas regiones (más del 50 por ciento para el occidente, el centro, norte –este en 2018 o 2020– y el sur). Lo cual es un indicador no solo de feminización de la migración, sino del mercado de trabajo en las distintas regiones del país (García, 2001). Además, vale la pena agregar que los Millennials, hombres y mujeres, articulan su trabajo con su movilidad, lo cual es un distintivo del resto de las generaciones (OIM, 2015).

Cuadro 5. Generación de migrantes internos según causa, región y sexo 2014

Región (Hombre)	Causas de la migración	0-20 Generación Z	21-34 Generación Millennial	34-44 Generación X	45-60 Baby Boomers	61 o más Generación tradicionalista	Total
Occidente	Trabajo o cambio de trabajo	6.60%	47.50%	29.80%	13.70%	2.40%	100.00%
	Social: familiar, estudio otras causas	37.50%	32.90%	12.80%	12.30%	4.50%	100.00%
	Inseguridad	59.60%	11.00%	18.30%	3.90%	7.20%	100.00%
	Total	28.60%	36.70%	18.40%	12.40%	3.90%	100.00%
Norte	Trabajo o cambio de trabajo	14.80%	50.80%	23.20%	9.50%	1.60%	100.00%
	Social: familiar, estudio otras causas	45.30%	28.10%	12.20%	9.50%	5.00%	100.00%
	Inseguridad	43.70%	14.80%	26.50%	15.10%		100.00%
	Total	32.20%	37.40%	17.30%	9.60%	3.40%	100.00%
Centro	Trabajo o cambio de trabajo	7.30%	50.20%	22.70%	14.90%	4.90%	100.00%
	Social: familiar, estudio otras causas	51.20%	20.70%	15.00%	9.10%	4.10%	100.00%
	Inseguridad	33.20%	21.90%	19.20%	5.00%	20.70%	100.00%
	Total	35.10%	31.10%	17.90%	11.00%	5.00%	100.00%
Sur	Trabajo o cambio de trabajo	7.90%	54.00%	24.00%	12.10%	2.10%	100.00%
	Social: familiar, estudio otras causas	41.80%	26.20%	14.00%	11.30%	6.70%	100.00%
	Inseguridad	41.40%	25.30%	10.60%		22.60%	100.00%
	Total	30.50%	35.50%	17.30%	11.40%	5.30%	100.00%
Total	Trabajo o cambio de trabajo	9.30%	50.50%	24.50%	12.70%	3.00%	100.00%
	Social: familiar, estudio otras causas	44.70%	26.20%	13.70%	10.40%	4.90%	100.00%
	Inseguridad	43.40%	17.80%	19.60%	6.20%	13.10%	100.00%
	Total	32.00%	34.70%	17.70%	11.10%	4.50%	100.00%

Continúa en la página 33

Viene de la página 32

Región (Mujer)	Causas de la migración	0-20 Generación Z	21-34 Generación Millennial	34-44 Generación X	45-60 Generación Baby Boomers	61 o más Generación tradicionalista	Total
Occidente	Trabajo o cambio de trabajo	14.20%	60.90%	8.30%	16.70%		100.00%
	Social: familiar, estudio otras causas	43.50%	28.60%	12.80%	8.40%	6.60%	100.00%
	Inseguridad	34.10%	39.30%	15.50%	9.00%	2.10%	100.00%
Norte	Total	39.60%	32.90%	12.40%	9.40%	5.60%	100.00%
	Trabajo o cambio de trabajo	22.20%	48.20%	18.50%	9.60%	1.60%	100.00%
	Social: familiar, estudio otras causas	51.90%	26.10%	11.30%	6.80%	3.90%	100.00%
Centro	Inseguridad	43.20%	31.70%	14.90%	1.20%	9.00%	100.00%
	Total	45.00%	31.20%	13.00%	7.20%	3.50%	100.00%
	Trabajo o cambio de trabajo	13.80%	60.70%	17.70%	7.40%	0.40%	100.00%
Sur	Social: familiar, estudio otras causas	39.70%	26.20%	14.80%	14.90%	4.40%	100.00%
	Inseguridad	31.00%	20.00%	22.50%	11.40%	15.20%	100.00%
	Total	35.80%	30.20%	15.70%	13.70%	4.60%	100.00%
Sur	Trabajo o cambio de trabajo	10.70%	58.30%	26.10%	3.50%	1.50%	100.00%
	Social: familiar, estudio otras causas	42.80%	31.90%	8.60%	10.40%	6.30%	100.00%
	Inseguridad	29.90%	53.20%	8.40%	8.50%		100.00%
	Total	37.10%	36.90%	11.50%	9.20%	5.30%	100.00%

Fuente: Elaboración propia, con datos del INEGI, ENADID (2014).

Las causas familiares, de estudios y otras causas sociales, pueden deducirse de la información de los cuadros 4, 5 y 6, reflejando que las mujeres tienen más apego a la familia y, en razón de ello, su porcentaje es mayor; también, por razones de su feminización en la educación, podría afectar su porcentaje, al igual que otros factores que las exponen a una mayor posibilidad de migrar, a la vez que migra con la familia a otro lugar distinto al de su lugar de nacimiento o residencia habitual.

La familia como protagonista del proceso migratorio demanda una nueva estructuración y organización en el ordenamiento de su vida cotidiana. Se aborda el impacto de las migraciones en los hogares de estas familias, en los hijos, en la pareja y en otros miembros de la familia extensa. Se estudian las dinámicas transnacionales que han ido adquiriendo los hogares de las familias que emigran y que permiten nuevos equilibrios en su cotidianidad, nuevas formas de socialización y reintegración de la familia en sus prácticas transnacionales. La familia se convierte en motor y motivación permanente en el proceso migratorio para el migrante por el indisoluble vínculo que, pese a la distancia, mantiene con sus seres queridos. (Fernández y Heras, 2016, p. 87)

Este argumento aplica para los datos de las mujeres y hombres según generación y región de que trate en nuestro país en 2014 y 2018 en torno a su migración interna. La CNDH (2014, p. 6) sostiene que “en general, las víctimas de desplazamiento interno son campesinos, personas que se mantienen por medio de una economía de subsistencia, activistas y defensores de derechos humanos, pequeños propietarios de negocios, empresarios, políticos, funcionarios y periodistas”.

A esta afirmación habrá que agregar que son hombres y mujeres con variaciones generacionales y regionales, tal como lo señalan los cuadros 4, 5 y 6. Destacamos que la generación de mayor vulnerabilidad se conforma por quienes tienen una mayor exposición al riesgo de desplazamiento forzado, el caso de los menores de edad (generación Z), incluso los Millennials, y los adultos mayores (generación tradicionalista), sean estos hombres o mujeres en la región occidente y norte del país (tanto para 2014, 2018 y 2020).

Cuadro 6. Generación de migrantes internos según causa, región y sexo 2018

Región (Hombre)	Causas de la migración	0-20 Generación Z	21-34 Generación Millennial	34-44 Generación X	45-60 Generación Baby Boomers	61 o más Generación tradicionalista	Total
Occidente	Trabajo o cambio de trabajo	10.60%	48.00%	25.30%	15.00%	1.10%	100.00%
	Social: familiar, estudio y otros	43.80%	27.90%	12.70%	9.90%	5.70%	100.00%
	Inseguridad	61.20%	20.30%	10.80%	7.70%		100.00%
	Total	33.30%	34.40%	16.90%	11.50%	3.90%	100.00%
Norte	Trabajo o cambio de trabajo	17.90%	51.90%	16.60%	9.50%	4.10%	100.00%
	Social: familiar, estudio y otros	50.40%	27.70%	9.50%	7.50%	4.90%	100.00%
	Inseguridad		47.60%	16.40%	36.00%		100.00%
	Total	35.30%	38.80%	12.70%	8.80%	4.40%	100.00%
Centro	Trabajo o cambio de trabajo	9.00%	48.30%	29.90%	12.60%	0.20%	100.00%
	Social: familiar, estudio y otros	38.30%	30.30%	13.20%	13.60%	4.70%	100.00%
	Inseguridad	45.20%	27.50%	12.10%	11.00%	4.20%	100.00%
	Total	27.90%	36.80%	19.30%	13.10%	3.00%	100.00%
Sur	Trabajo o cambio de trabajo	12.10%	49.00%	26.90%	10.90%	1.10%	100.00%
	Social: familiar, estudio y otros	54.90%	22.60%	10.80%	8.90%	2.80%	100.00%
	Inseguridad	59.80%	22.70%	11.00%	6.50%		100.00%
	Total	35.20%	34.90%	18.30%	9.70%	1.90%	100.00%
Total	Trabajo o cambio de trabajo	12.40%	49.30%	25.00%	11.70%	1.60%	100.00%
	Social: familiar, estudio y otros	46.50%	27.20%	11.70%	10.20%	4.40%	100.00%
	Inseguridad	51.20%	25.40%	11.70%	10.30%	1.40%	100.00%
	Total	32.80%	36.10%	17.10%	10.80%	3.20%	100.00%

Continúa en la página 36

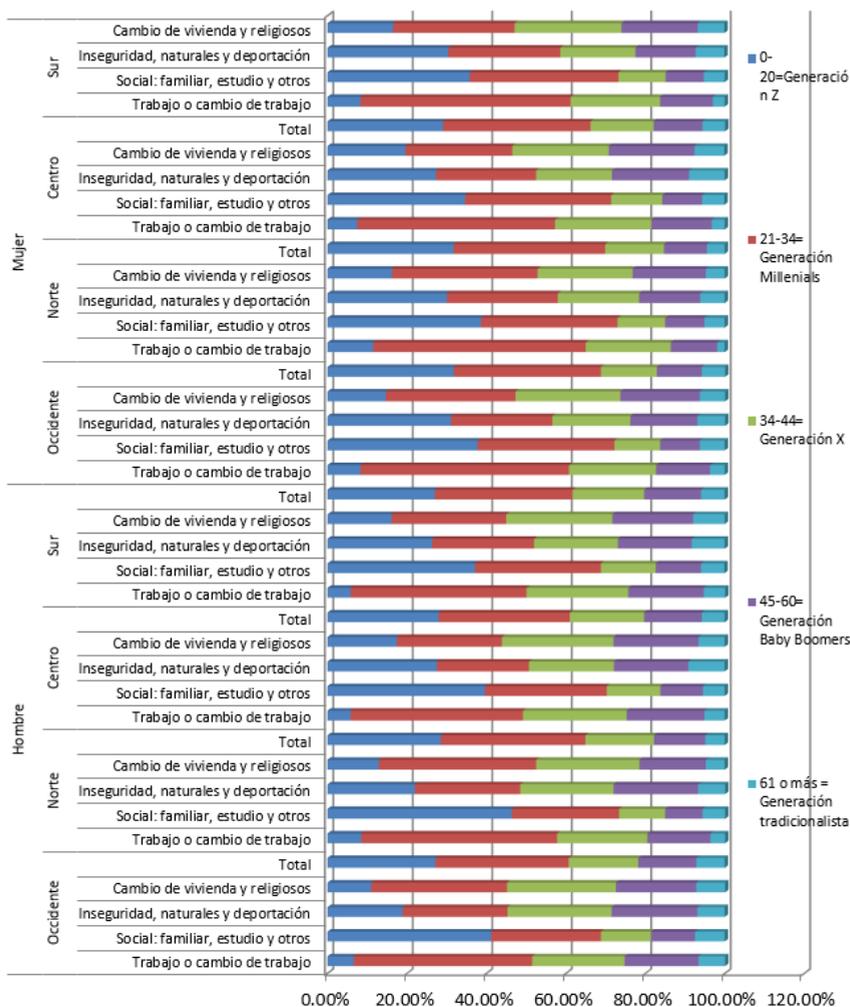
Viene de la página 35

Región (Mujer)	Causas de la migración	0-20 Generación Z	21-34 Generación Millennial	34-44 Generación X	45-60 Generación Baby Boomers	61 o más Generación tradicionalista	Total
Occidente	Trabajo o cambio de trabajo	13.60%	49.80%	15.50%	15.60%	5.40%	100.00%
	Social: familiar, estudio y otros	41.10%	28.80%	9.70%	13.60%	6.70%	100.00%
	Inseguridad	36.60%	31.30%	2.30%	16.00%	13.80%	100.00%
	Total	35.60%	33.00%	10.70%	14.10%	6.70%	100.00%
Norte	Trabajo o cambio de trabajo	22.60%	54.90%	13.70%	6.90%	1.90%	100.00%
	Social: familiar, estudio y otros	53.70%	27.10%	7.30%	7.00%	4.90%	100.00%
	Inseguridad	22.20%	50.00%		8.20%	19.60%	100.00%
	Total	45.10%	34.70%	8.90%	7.00%	4.40%	100.00%
Centro	Trabajo o cambio de trabajo	11.40%	54.60%	17.50%	16.50%		100.00%
	Social: familiar, estudio y otros	47.60%	24.60%	12.30%	12.90%	2.60%	100.00%
	Inseguridad	41.70%	23.60%	21.70%	7.40%	5.60%	100.00%
	Total	39.60%	31.00%	13.80%	13.40%	2.20%	100.00%
Sur	Trabajo o cambio de trabajo	20.30%	53.20%	16.00%	10.20%	0.30%	100.00%
	Social: familiar, estudio y otros	45.80%	29.90%	7.90%	10.40%	6.00%	100.00%
	Inseguridad	37.70%	25.30%	29.60%	1.80%	5.60%	100.00%
	Total	39.80%	34.80%	10.70%	10.00%	4.70%	100.00%

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI, ENADID (2018).

La descripción previa es coincidente con la información expuesta en la siguiente gráfica (1), la cual contiene datos de 2020. Es decir, el desplazamiento de los jóvenes z en transición al mercado laboral, la cual se combina con los movimientos de carácter familiar, y la de los Millennials, obedece a cuestiones de trabajo, lo mismo que la generación X; sin embargo, en cuanto avanza la edad, las causas de la migración disminuyen por este motivo, destacando sus diferencias regionales y por sexo. También resaltan los cambios de residencia habitual por motivos familiares y lo destacable es el tema de la inseguridad que impacta en todas las regiones del país, con sus diferencias generacionales y por sexo. Según el Gobierno de México, la inseguridad desplaza a 38 mexicanos a diario (Pérez, 2022).

Gráfica 1. Generación de migrantes internos según causa, región y sexo 2020



Fuente: Elaboración propia con datos del Censo de Población y Vivienda de 2020 (INEGI).

## Modelo de regresión logística multivariada: causas de la migración interna según diferencias generacionales en México 2014-2018-2020

El estudio de generaciones y migración tal como lo hemos presentado en apartados anteriores podría ser mucho más gráfico. Expresamente, podemos observar las variables de mayor peso en las causas de la migración interna de las distintas generaciones de nuestro país. Nos basamos en el trabajo previo de Varela et al. (2017) en el que toman como variable dependiente los motivos por los cuales un individuo llega a un estado proveniente de otro, o bien, la migración dentro del mismo estado de origen.

Dicha variable es categórica de tres niveles de estudio: 1) motivo asociado a trabajo, 2) por razones de estudio, familia y otras causas, 3) separamos el tema de la inseguridad que se combina con desastres naturales y deportación, y finalmente, 4) se excluyó el cambio de vivienda y por situaciones religiosas en 2020, esto hace la diferencia en relación al trabajo citado. En cuanto a las variables exógenas tenemos que son las generaciones, el parentesco y el sexo, el nivel de escolaridad y la región.

Con base en lo anterior, exponemos lo siguiente (cuadro 7).

- a) Con independencia de la generación, tomando como referencia los motivos laborales y la generación tradicionalista, los cambios de residencia por motivos familiares presentan probabilidades negativas en los modelos 1, 2 y 3. Con excepción de las posibilidades de 21-34 = Generación Millennial de 2020, la cual fue positiva en 3.752. Ser jefe de hogar y ser hombre también presentó posibilidades de cambiar de residencia en los tres modelos aquí presentados.
- b) En cambio, estar estudiando el nivel básico y medio superior las probabilidades según causas familiares de migración, sus momios son positivos en los tres modelos, la de 2014,

2018 y 2020. Esto expresa en cierta forma las prácticas de movilidad domicilio-escuela en relación a las lógicas de estructuración del espacio metropolitanas. Por tanto, los desplazamientos con propósitos educativos son buenos indicadores de las formas de vida de las generaciones de niños y jóvenes en edad escolar en la zona urbana porque nos posibilitan evidenciar la movilidad o cambios residenciales por dicho motivo (Salazar, 2010).

- c) El contexto geográfico y causas de migración por motivos familiares se tuvo como resultados momios positivos. Para el occidente en 2014 y 2018, siendo negativo en 2020. Llama la atención el caso del centro del país, cuyos momios son positivos en los tres modelos usados en este texto: 2014, 2018 y 2020 (cuadro 7).

La falta de empleo, crisis económica en su lugar de origen; los ingresos muy bajos y las condiciones de trabajo; y la violencia o la inseguridad, se colocan como las principales causas por las que una persona decide migrar (SELA, 2021). La migración por inseguridad en 2018 fue de 0.8% y en 2020 de 4% (INEGI, 2020). Para los resultados de los modelos que hemos trabajado en este texto se sintetiza lo siguiente (cuadro 7):

- a) La migración a causa de la inseguridad según generaciones actuó de manera negativa para todos (teniendo como referencia al motivo laboral y última categoría en cada variable incluida en los modelos), con la única diferencia es la de la 0-20 = Generación Z, la cual tuvo un momio de 1.926. Esto retrata en cierta forma el incremento de la inseguridad del país y sobre el grupo de los niños, adolescentes y jóvenes que se desplazan por el interior del país en compañía de su padres o solos. En cambio, ser jefe y hombre tuvo momios negativos en los tres modelos 2014, 2018 y 2020.

- b) A pesar de la inseguridad, la movilidad de quienes son estudiantes tuvo momios positivos en su nivel básico y media superior resultado de los modelos 1, 2 y 3.
- c) La región centro por su gran concentración poblacional y la de mayor movilidad en el país se tiene que por la inseguridad la población opta por el desplazamiento. Algo está pasando con la región del centro de México, por ejemplo, se ha dicho que la actividad de organizaciones delictivas estaba localizada en ciertas regiones del país; sin embargo, hoy se ha extendido a casi todo el territorio nacional. Su presencia se concentra en áreas estratégicas para el desarrollo de su negocio: puertos fronterizos, marítimos y aéreos, carreteras y centros de consumo como sería el centro del país. Para ello, basta revisar los indicadores de paz, los cuales se han deteriorado a tal grado que hoy quedan pocas entidades federativas en las que se respira tranquilidad (Mohar, 2018).

**Cuadro 7. Modelo de regresión logística multinomial de causas de la migración según generación de mexicanos, 2014, 2018 y 2020**

Causas de la migración	Modelo 1 (2014)		Modelo 2 (2018)		Modelo 3 (2020)	
	Exp (B)	Exp (B)	Exp (B)	Exp (B)	Exp (B)	Exp (B)
Social: familiar, estudio otras causas	Causas de la migración					
	Inseguridad					
	0-20 Generación Z					
	21-34 Generación <i>Millennial</i>					
Generación	0-20 Generación Z		.592		.714	
	21-34 Generación <i>Millennial</i>		0.124*		.205	
	34-44 Generación X		0.220*		.251	
	45-60 Generación <i>Baby Boomers</i>		0.257*		.301	
Sexo	61 o más Generación tradicionalista					
	Hombre					
	Mujer					
	Jefe(a)					
Parentesco	Otro					
	Hombre		0.334*		0.422*	
	Mujer					
	Jefe(a)		0.702*		0.618*	
Nivel de escolaridad	Parentesco					
	Otro					
	Básico		1.896*		2.230	
	Media superior		1.949*		1.239*	
Región	Superior					
	Occidente		3.179*		0.868*	
	Norte		1.939*		0.247*	
	Centro		4.239*		1.439*	
Sur						
Exp (B)						
1.926*						
0.335*						
0.527*						
0.637*						
0.585*						
0.572*						
1.758*						
2.081*						
0.721*						
0.472*						
1.230*						

a. La categoría de referencia es: Trabajo o cambio de trabajo. b. Este parámetro se ha establecido a cero porque es redundante.

Nota: El intervalo de confianza fue del 95% para la razón de probabilidades (\* = p < 0.05).

Fuente: Elaboración propia con datos del ENADID (2014, 2018) y Censo de Población y Vivienda de 2020.

## Comentarios finales

El reto es doble: uno teórico conceptual (metafórico) y otro empírico-metodológico para trabajar el tema de las generaciones, las causas de la migración en su diversidad regional, así como de sus características sociodemográficas. Los resultados apuntan a que la mayor causa según generación es la económica, social, y recientemente por la inseguridad, lo cual es coincidente con sus impactos regionales diferenciados.

Las generaciones en su movimiento llevan implícito subjetividades (aspiraciones cuando es voluntario, y cuando no lo es, generalmente será forzado por las circunstancias del lugar y se migra para protegerse con la familia). Por ejemplo, los Millennials son una generación que vivirá muchos años más con relación a la generación de sus padres (generación X o Baby Boomers) y abuelos (o tradicionalistas) por lo que requerirá ahorrar mucho más y, por tanto, tendrán que trabajar y asociar sus migraciones con el trabajo o por el contexto de la inseguridad nacional tendrán que hacerlo al interior del país o a nivel internacional.

Los Millennials y las zetas son generaciones que enfrentarán un mercado laboral en transición, donde los empleos de larga duración y estabilidad serán más la excepción que la norma (con todo y que transitamos hacia una forma de trabajo mixto presencial-home office y a la desglobalización) (El Economista, 2022), a la par de un mercado laboral con todavía alta incidencia de informalidad a pesar de algunos avances tecnológicos recientes.

A su vez, la automatización (segmentada) es ya una realidad en muchas industrias (del norte y centro del país) y se anticipa que tendrá efectos disruptivos en muchos segmentos del mercado laboral, en el contexto de crisis económicas, sanitarias, diferenciados según generación, región, en variables individuales y socioeconómicas, contextos sociopolíticos, socioculturales entre otras.

La disminución de la natalidad (por efecto de la incorporación a la migración y el mercado de trabajo de la mujer) reducirán los núcleos

familiares de manera significativa, por lo que el soporte familiar para la vejez será cada vez menor con diferencias regionales claramente diferenciadas a la hora de tomar la decisión de migrar, realizar movilizaciones cotidianas en un mundo cada vez de mayor digitalización.

Las generaciones Millennials y zetas se pensionarán exclusivamente con lo ahorrado en las AFORE que, como se ha señalado en reiteradas ocasiones, resulta insuficiente para alcanzar tasas de reemplazo similares a las de las generaciones previas, que se alcanzaron a retirar con esquemas generosos (subsidiados) de pensiones de beneficio definido (para tradicionalistas y la de los Baby Boomers), teniendo como sándwich a los de la generación X. Asimismo, los arreglos familiares para migrar se modificarán dando lugar a una migración digital, pero sin sustraerse de las causas económicas o de carácter de inseguridad u otras nuevas como la de los desastres naturales o pandémicas.

La generación actual de jóvenes, por diversas razones, se está incorporando tarde al mercado laboral (y abandona tarde el nido familiar) lo que limita los años de acumulación y los beneficios que ofrece capitalización (¿social?) del ahorro y a esto una mayor exposición de distintas vulnerabilidades como el desplazamiento forzado que afecta a todas las generaciones.

## Referencias

- Aruj, S. (2008). Causas, consecuencias, efectos e impacto de las migraciones en Latinoamérica. *Papeles de Población*, 14(55) [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-74252008000100005](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-74252008000100005)
- Banco de México (BM). (2017). Los *millennials* en el mercado laboral: hechos estilizados y opinión empresarial. Extracto del reporte sobre las economías regionales abril – junio 2017. *Recuadro*, 2, pp. 21-23. <https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/reportes-sobre-las-economias-regionales/recuadros/%7B8612A945-7B23-4619-3A07-D0BFF55E7BF0%7D.pdf>
- Borjas, G. (1994). The economics of immigration. *Journal of Economic Literature* 32, pp. 1667-1717. <https://sites.hks.harvard.edu/fs/gborjas/publications/journal/JEL1994.pdf>
- Brígida, G. (2001). Reestructuración económica y feminización del mercado de trabajo en México. *Papeles de Población*, 7(27). [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-74252001000100004](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-74252001000100004)

- Cabrera, G. (1967). La migración interna en México, 1950-1960. Aspectos metodológicos y cuantitativos. *Demografía y Economía*, 1(3). <https://estudiosdemograficosyurbanos.colmex.mx/index.php/edu/article/download/17/10/19+%&cd=26&hl=es-419&ct=clnk&gl=mx>
- Canales, A., Fuentes, J. A. y de León, C. (2019). Desarrollo y migración: desafíos y oportunidades en los países del norte de Centroamérica (LC/MEX/TS.2019/7). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44649/1/S1000454\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44649/1/S1000454_es.pdf)
- Card, D. (2005). Is the new immigration really so bad? *The Economic Journal*, 115(507), pp. F300-F323, <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1468-0297.2005.01037.x>
- Chesnais, J. C. (1990). *El proceso de envejecimiento de la población, Santiago de Chile*. CELADE e INED.
- Chirinos, N. (2009). Características generacionales y los valores. Su impacto en lo laboral. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 2(4), pp. 133-153. <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219016846007.pdf>
- Comisión Nacional de Derechos Humanos (CNDH). (2014). *Desplazamiento interno forzado en México*. <http://www.cmdpdh.org/publicaciones-pdf/cmdpdh-desplazamiento-web.pdf>
- Comisión Nacional de Derechos Humanos (CNDH). (2016). *Informe especial sobre desplazamiento forzado interno (DFI) en México*. <http://laoms.org/informe-desplazamiento-forzado-interno-dfi-mexico-2016-cndh/>
- Comte, A. (1830-1842). *Cours de philosophie positive, vols. 1-2*. Hermann.
- Cruz, R. y Acosta, F. (2015), *Migración interna en México Tendencias recientes en la movilidad interestatal*. El Colegio de la Frontera. [https://colef.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1014/552/2/Migraci%C3%B3n%20interna\\_Lectura.pdf](https://colef.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1014/552/2/Migraci%C3%B3n%20interna_Lectura.pdf)
- Díaz C., López, M. y Roncallo, L. (2017). Entendiendo las generaciones: una revisión del concepto, clasificación y características distintivas de los *baby boomers*, *X* y *millennials*. *Clío América*, 11(22). <https://doi.org/10.21676/23897848.2440>
- Díaz, M. C. y Romo R. (2019). *La violencia como causa de desplazamiento interno forzado. Aproximaciones a su análisis en México*. Gobierno de México. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/456109/Desplaz\\_2019\\_web\\_color-comp.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/456109/Desplaz_2019_web_color-comp.pdf)
- Fariñas, D. R. y Mazzoni, S. (2020) Impacto del COVID-19 en los indicadores demográficos de la comunidad de Madrid y su estructura de edad. Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid. <https://www.madrid.org/iestadis/fijas/estructu/demograficas/mnp/descarga/indecovidinfo.pdf>
- Farley, R. y Alba, R. (2002). The New Second Generation in the United States. *International Migration Review*, 36(3), pp. 669-701. <https://doi.org/10.1111/j.1747-7379.2002.tb00100.x>
- Fernández, M., Heras, D. y Orozco M. (2016). Familia y migración: las familias transnacionales. *Revista de Ciencias y Orientación Familiar*, pp. 87-99. [https://www.researchgate.net/publication/323168325\\_Familia\\_y\\_migracion\\_las\\_familias\\_transnacionales](https://www.researchgate.net/publication/323168325_Familia_y_migracion_las_familias_transnacionales).

- González, J. G. (2020). Diferencias en la incorporación ocupacional de tres generaciones de inmigrantes mexicanos altamente educados residentes en Estados Unidos 2008-2018. Cepal <https://hdl.handle.net/11362/45802>
- Ham-Chande, R. (1999) El envejecimiento en México: de los conceptos a las necesidades. *Papeles de Población*, 5(19), pp. 7-21. <https://www.redalyc.org/pdf/112/11201902.pdf>
- Heidegger, M. I. (2006). Abteilung: veröffentlichte schriften 1910-1976. Identität und differenz, disponible en <https://heidegger.ru/wp-content/uploads/2019/11/IDENTIT%C3%84T-UND-DIFFERENZ.pdf>
- Herrera, F. y Rubio, N. (2019). Construcción social y legal de la deportabilidad y respuesta social. La legislación migratoria de Georgia, Estados Unidos, <https://polismexico.izt.uam.mx/index.php/rp/rt/printerFriendly/636/624>
- Hondagneu-Sotelo, P. (2001). *Doméstica. Immigrant workers cleaning and caring in the shadows of affluence*. University of California Press.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2020). *Migración* <https://www.inegi.org.mx/temas/migracion/>
- Instituto Nacional de las Mujeres (INM). (2022). Envejecimiento y vejez, nuevos retos. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/inmujeres/articulos/envejecimiento-y-vejez-nuevos-retos?idiom=es>
- Lamy, B. y Jasso, I. (2013) Introducción. En B. Lamy (Ed.), *Impacto socioculturales de la migración* (pp. 9-16). Miguel Ángel Porrúa.
- León, L. A. (2015). Análisis económico de la población. Demografía. Lambayeque, Perú. Universidad de Alicante. <http://hdl.handle.net/10045/45026>
- Leridon, H. y Tuolemon, L. (2014). *Demografía. Enfoque estadístico y dinámica de las poblaciones*. El Colegio de México.
- López, A. (2020). Migración, remesas y arreglos residenciales de los adultos mayores en México. *Estudios Demográficos Urbanos* 23(3), pp. 513-541. <http://www.scielo.org.mx/pdf/educm/v23n3/2448-6515-educm-23-03-513.pdf>
- López Roldán, P. y Fachelli, S. (2015). *Análisis de correspondencias*. Universidad de Buenos Aires. <http://pagines.uab.cat/plopez/sites/pagines.uab.cat/plopez/files/ACO-UBA.pdf>
- Madero Gómez, S. (2019). Modelo de retención laboral de *Millennials*, desde la perspectiva mexicana. *Investigación Administrativa*, 48(124), pp. 1-21. <https://doi.org/10.35426/IAv48n124.01>
- Martin., M. A. (2008). *La teoría de las generaciones de Ortega y Gasset: una lectura del siglo XXI, Tiempo y espacio*, 20, pp. 98-110. <http://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/222/Tiempo/2008/07%20Marco%20Martin%20articulo%20pag%2098-110.pdf>
- Martínez, P. (2003) *El mapa migratorio de América Latina y el Caribe, las mujeres y el género*. CEPAL. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/7182>
- Marróni, P. (2000). Él siempre me ha dejado con los chiquitos y se ha llevado a los grandes... Ajustes y desbarajustes familiares de la migración. En D. Barrera y C. Bazán (Eds.), *Migración y relaciones de género en México* (pp. 87-117). GIMTRAP, UNAM/IIA.

- Masferrer, C. y Rodríguez, O. (2016). Migración y violencia: cambios en la migración interna e internacional en México. *Otros Diálogos*, 7. <https://otrosdialogos.colmex.mx/migracion-y-violencia-cambios-en-la-migracion-interna-e-internacional-en-mexico>
- Mohar G. (2018a). Mirar hacia adentro (III). *El Excelsior*. <https://www.excelsior.com.mx/opinion/gustavo-mohar/2017/12/31/1210792>
- Mohar, G. (2018b). *La inseguridad y la violencia en México. Algunas premisas, preguntas y escenarios de corto plazo*. Conacyt, El Colegio de México, Centro Tepoztlán y Foro Consultivo, Científico y Tecnológico. [https://foroconsultivo.org.mx/proyectos\\_estrategicos/img/8/22.pdf](https://foroconsultivo.org.mx/proyectos_estrategicos/img/8/22.pdf)
- Mora, D. (2013) Metodología para la investigación de las migraciones, *Íntegra Educativa*, 6(1), pp. 13-42. <http://www.scielo.org.bo/pdf/riei/v6n1/v6n1a02.pdf>
- Neidert, L. y Reynolds F. (1985). Assimilation in the United States: an analysis of ethnic and generation differences in status and achievement. *American Sociological Review*, 50(6), pp. 840-850. <https://doi.org/10.2307/2095507>
- Organización Internacional para las Migraciones (OIM). (2011). Informe sobre las migraciones en el mundo 2011. Comunicar eficazmente sobre la migración, Suiza. <https://publications.iom.int/es/books/informe-sobre-las-migraciones-en-el-mundo-2011>
- Organización Internacional para las Migraciones (OIM). (2015). *Proyecto de investigación informe final la situación laboral de la mujer inmigrante en España. Análisis y proposiciones para la igualdad de trato y la lucha contra la discriminación*. [https://www.comillas.edu/images/OBIMID/Estudio\\_Sobre\\_la\\_Situaci%C3%B3n\\_Laboral\\_de\\_la\\_Mujer\\_Inmigrante\\_OIM\\_2015\\_1.pdf](https://www.comillas.edu/images/OBIMID/Estudio_Sobre_la_Situaci%C3%B3n_Laboral_de_la_Mujer_Inmigrante_OIM_2015_1.pdf)
- Ortega y Gasset, J. (1933). *El método histórico de las generaciones. En torno a Galileo, Obras completas*. Revista de Occidente [1970].
- Partida-Bush, V. (2019). Hace poco y no hace mucho. El efecto en la medición de la migración por cambios en la duración de la residencia. *Huellas de la Migración*, 4(7), PP. 11-26 <https://doi.org/10.36677/hmigracion.v4i7.11970>
- Partida, V. (2001). Evolución de la mortalidad y la esperanza de vida. En R. Tuirán, R (Coord.), *La población de México en el nuevo siglo* (pp. 95-102). Consejo Nacional de Población. [http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/La\\_poblacion\\_de\\_Mexico\\_en\\_el\\_nuevo\\_siglo](http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/La_poblacion_de_Mexico_en_el_nuevo_siglo)
- Pérez, C. (2005). *Técnicas estadísticas con SPSS 12. Aplicaciones al análisis de datos*. Prentice Hall.
- Pérez, M. (2022, 15 de julio). Inseguridad desplaza a 38 mexicanos a diario. *El Economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/politica/Inseguridad-desplaza-a-38-mexicanos-a-diario-20220714-0109.html>
- QuestionPro. (2022) *Definición de segmentación demográfica*. <https://www.questionpro.com/es/Segmentacion-demografica.html>
- Salazar, C. (2010). Dos sistemas de movilidad cotidiana en la Ciudad de México: domicilio-escuela y domicilio-trabajo. En G. Garza y M. Scheingart (Coords.), *Desarrollo Urbano y Regional (Tomo II)* (pp. 511-550). El Colegio de México. [https://www.academia.edu/45630483/Dos\\_sistemas\\_de\\_movilidad\\_cotidiana\\_en\\_la\\_Ciudad\\_de\\_M%C3%A9xico\\_domicilio\\_escuela\\_y\\_domicilio\\_trabajo](https://www.academia.edu/45630483/Dos_sistemas_de_movilidad_cotidiana_en_la_Ciudad_de_M%C3%A9xico_domicilio_escuela_y_domicilio_trabajo)

- Sánchez de la Yncera, I. y de la Parte Sedano (1993). La obra de Karl Mannheim, Una compilación actualizada de sus escritos más relevantes. *REIS, Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 62(13), pp. 245-253. [http://ih-vm-cisreis.c.mad.interhost.com/REIS/PDF/REIS\\_062\\_13.pdf](http://ih-vm-cisreis.c.mad.interhost.com/REIS/PDF/REIS_062_13.pdf)
- Semáforo Delictivo (2022) Inicio - Semáforo Delictivo. <http://www.semaforo.com.mx/>
- Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (Semarnat). (2000) Informe de Población. [https://paot.org.mx/centro/ine-semarnat/informe02/estadisticas\\_2000/informe\\_2000/01\\_Poblacion/1.1\\_Dinamica/index.htm](https://paot.org.mx/centro/ine-semarnat/informe02/estadisticas_2000/informe_2000/01_Poblacion/1.1_Dinamica/index.htm)
- Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA). (2021, 21 de julio). *Migrantes por inseguridad y violencia en México*. <http://www.sela.org/es/prensa/servicio-informativo/20210727/si/73795/migrantesmx>
- Sobрино, J. (2014). Migración interna y tamaño de localidad en México. *Estudios Demográficos y Urbanos*, 29(3). <https://doi.org/10.24201/edu.v29i3.1468>
- Smith, J. (2005). *Immigrants and the labor market, WR-321*. Rand, labor and population. [https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/working\\_papers/2005/RAND\\_WR321.pdf](https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/working_papers/2005/RAND_WR321.pdf)
- United Nations International Children's Emergency Fund (UNICEF). (s.f.), *El reto. Proteger a niños, niñas y adolescentes migrantes*. <https://www.unicef.org/mexico/migraci%C3%B3n-de-ni%C3%B1as-y-adolescentes>
- Ybáñez Zepeda, E. y Alarcón, R. (2007). Envejecimiento y migración en Baja California. *Frontera Norte*, 19(38), pp. 93-125. <https://www.redalyc.org/pdf/136/13603804.pdf>
- Varela, L., Ocegueda, H., Castillo, P., Ramón, A. (2017). Migración interna en México y causas de su movilidad. *Perfiles Latinoamericanos*, 49, pp. 141-167. <https://doi.org/10.18504/pl2549-007-2017>

# **Propuesta de incorporación a la Ley Aduanera en materia de gastos generados por concepto de demoras, en caso de resolución o sentencia absolutoria del procedimiento administrativo en materia aduanera (PAMA)**

Proposal for incorporation into the Customs Law about the expenses generated by concept of delays, in the event that the taxpayer obtains a resolution or acquittal of the administrative procedure in customs matters (PAMA)

---

Aleida Maydani Cuevas Solórzano<sup>1</sup>

Juan Manuel Cisneros Padilla<sup>2</sup>

Luis Corona Trujillo<sup>3</sup>

---

Recibido: 11/08/2022

Aceptado: 03/12/2022

---

<sup>1</sup> Egresada de la Facultad de Comercio Exterior de la Universidad de Colima. Correo: [acuevas0@ucol.mx](mailto:acuevas0@ucol.mx)

<sup>2</sup> Profesor de la Universidad de Colima. Correo: [juanmanuel@ucol.mx](mailto:juanmanuel@ucol.mx)

<sup>3</sup> Licenciado en Relaciones Internacionales por la Universidad del Valle de México. Consultor independiente. Correo: [luisconsinter@hotmail.com](mailto:luisconsinter@hotmail.com)

## Resumen

Este trabajo presenta una propuesta de adición a la Ley Aduanera para que, en aduanas de tráfico marítimo en México, los gastos producidos por el incumplimiento de entrega o devolución de contenedores en que se encontraban internadas las mercancías de comercio exterior para su mejor traslado a su propietario (naviera), en el tiempo establecido en el contrato de transportación marítima, comúnmente llamado en la jerga aduanera como “demoras”, por parte del contribuyente importador/exportador a consecuencia del levantamiento de acta de embargo por las autoridades aduaneras, desvirtuada con posterioridad, sean cubiertos por el fisco federal, solo para los casos en que el contribuyente obtenga una resolución o sentencia absolutoria del procedimiento administrativo en materia aduanera (PAMA), ya que al día de hoy los gastos por demoras que se generan con motivo de la substanciación del PAMA, que logran ser desvirtuados a través de los medios legales de defensa ante autoridades administrativas o el tribunal federal de justicia administrativa, son cubiertos por el importador/exportador; no obstante que existan resoluciones o sentencias que desvirtúan, revocan o anulan los procedimientos administrativos en materia aduanera, al haber sido mal e ilegalmente substanciados en contra de los importadores y/o exportadores de mercancías de comercio exterior en aduanas marítimas. La materia aduanera ha sufrido diferentes cambios en su composición, desde hace ya un poco más de dos décadas, lo que ha ocasionado una evolución muy dinámica en los procesos y procedimientos establecidos por la Ley Aduanera, lo que ha derivado en un cambio de paradigma para entender la materia aduanera.

**Palabras clave:** adición, modificación, sentencia favorable, evolución.

## Abstract

This work presents a proposal of “addition” to the Customs Law so that in customs of maritime traffic in Mexico, the expenses produced by the non-delivery or return of the container in which the foreign trade merchandise was interned for its better transfer to its owner (shipping company) within the time established in the maritime transportation contract, commonly called “delays” in customs jargon, by the importer/exporter taxpayer as a result of the lifting of the act of embargo by the customs authorities, subsequently distorted, are covered by the federal treasury, only in cases where the taxpayer obtains a resolution or

acquittal from the administrative procedure in customs matters (PAMA), since to date the expenses of delays that are generated due to the substantiation of the PAMA, which manage to be distorted through the legal means of defense, before administrative authorities or the federal court of administrative justice, are covered by the importer/exporter, despite the fact that there are resolutions or sentences that distort, revoke or annul administrative procedures in customs matters, having been wrongly and illegally substantiated against importers and/or exporters of foreign trade merchandise at maritime customs. Customs matters have undergone different changes in their composition, for a little over two decades now, which has caused a very dynamic evolution in the processes and procedures established by the Customs Law, which has derived on a paradigm shift for understand customs matters.

**Keywords:** addition, modification, favorable sentence, evolution.

## Introducción

**M**éxico ingresó a un mercado relacionado con los diferentes países del mundo, lo que generó que su comercio se realice de una forma globalizada, interviniendo diferentes naciones y, en consecuencia, suscribiendo múltiples tratados internacionales en materia comercial.

Los principales acuerdos y tratados comerciales que México ha suscrito para ingresar al Mercado Internacional son el Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio (GATT) en 1987; asimismo, la suscripción del Tratado de Libre Comercio con América del Norte (TLCAN). La firma de dichos documentos ha generado para el comercio mexicano diversos beneficios, entre ellos la importación masiva de productos al mercado nacional, una mayor rapidez en la realización de trámites de importación y exportación, entre otros.

México, en su interés de ser una economía sólida y atractiva para el mundo, y de evitar ser una presa fácil de los importadores ilegales, que debiliten el sistema de políticas públicas internacionales en materia de comercio, se ha visto en la necesidad de crear un sistema jurídico uniforme con los lineamientos que establece la Organización Mundial de Comercio (OMC).

## Planteamiento del problema

El hecho de que el Estado Mexicano no pueda lograr la erradicación total del gran problema que lo aqueja, como lo es la entrada ilegal de mercancías, se debe en gran parte a la corrupción en las aduanas, así como en los sujetos que se encuentran en la primera línea de batalla en contra de esta práctica.

En México, los cambios más importantes en materia aduanera han ocurrido en las últimas tres décadas, desde la promulgación y entrada en vigor de la Ley de Aduanas el pasado 15 de diciembre de 1995. Los principales cambios que se generaron en materia aduanera con la entrada en vigor de la referida Ley son los siguientes:

- a) Nuevas tarifas para la clasificación de las mercancías de importación y de exportación.
- b) Un sistema de valoración aduanera con base en el valor de transacción.
- c) Un mecanismo de selección automatizado de mercancías.
- d) Modificaciones a los procedimientos en materia aduanera existentes.

Además de los principales cambios que se generaron en la materia con la entrada en vigor de la Ley Aduanera, también se establecieron diversos procedimientos administrativos, y algunos otros ya existentes se modificaron para fortalecerse, entre ellos encontramos los siguientes:

- a) Procedimiento mediante el cual se posibilita el trasbordo de mercancías de procedencia extranjera de una aeronave o embarcación a otra similar, sin realizar el despacho correspondiente.
- b) Procedimiento para solicitar consulta sobre clasificación arancelaria.
- c) Procedimiento para rescatar mercancías declaradas en abandono.
- d) Procedimiento administrativo en materia aduanera (PAMA).

El PAMA ya se encuentra bastante explorado en México, pues en promedio se realizan de ocho a nueve mil procedimientos de este tipo al año en todo el país, por lo que, sin duda alguna, la diversidad de esta actividad ha creado un trámite ya conocido por parte de los gobernados.

## Pregunta de investigación

¿Es necesaria la adición a la Ley Aduanera, para que, en el supuesto de que el gobernado (contribuyente importador/exportador) obtenga una sentencia absolutoria respecto del PAMA con el que se afectaron sus mercancías de comercio exterior, le sean reintegrados los gastos que erogó por concepto de demoras a la entrega del contenedor a su propietario?

## Preguntas específicas

- ¿Cuáles son los gastos de demoras que realiza el gobernado durante el PAMA?
- ¿Cuánto se eroga en demoras durante el PAMA?
- ¿Es justo que los gobernados, al obtener sentencia favorable en el PAMA, deban pagar por demoras?
- ¿Quién deberá pagar por las demoras en caso de que la autoridad aduanera determine que no existe responsabilidad del gobernado en el PAMA, o bien se anulen sus efectos por otra autoridad o un tribunal?

## Objetivo

- El objetivo general de esta investigación es determinar si es justo que los gobernados eroguen los gastos por conceptos de demoras durante el PAMA, y que al momento de emitirse una resolución favorable no le sean reintegrados dichos gastos erogados por conceptos de demoras.

## Objetivos específicos

- Establecer cuáles son los gastos que se realizan por conceptos de demoras durante el PAMA.
- Delimitar si es justo o injusto que los gobernados, al obtener sentencia favorable en el PAMA, deban pagar por demoras, o si los gastos deberán ser cubiertos por la autoridad aduanera.
- Definir quién deberá cubrir los gastos por demoras, en caso de que la autoridad aduanera determine que no existe responsabilidad del gobernado en el PAMA.

## Elementos y definiciones necesarios para entender el PAMA. Antecedentes y elementos del procedimiento administrativo en materia aduanera

El PAMA es un conjunto de actos y trámites que de manera sistemática lleva a cabo la autoridad aduanera; entre ellos, el embargo precautorio y el levantamiento del acta de inicio del PAMA, que proceden cuando la autoridad encuentra ciertas irregularidades o discrepancias al ejercer alguna de sus tres facultades de comprobación. Pudiendo ser las siguientes: Reconocimiento aduanero, Verificación de mercancías en transporte y Visita domiciliaria.

Este procedimiento tiene por objetivo emitir una resolución final dentro de un plazo máximo de cuatro meses, para determinar los créditos fiscales y sanciones correspondientes, de proceder, así como absolver al contribuyente en casos que así sea resuelto. La resolución se emite después de haber desahogado todas las pruebas por parte del contribuyente, y de haberse agotado todas las etapas procesales del mismo, como lo es también la expresión de alegatos por parte del contribuyente.

El procedimiento administrativo de investigación y audiencia (PAIA) surge con la aparición de la Ley Aduanera en 1981, reformada en 1983, en cuyo artículo 121 se podía encontrar fundamentado el procedimiento que tenía que llevar a cabo la autoridad para el secuestro de mercancías, hoy embargo precautorio. En un principio, esto solo aplicaba cuando las mercancías y los medios de transporte no se encontraban amparados con la documentación necesaria y correspondiente solicitada por las autoridades aduaneras; pero, posteriormente, unos años después su alcance se robustece hasta llegar a tener facultades para las mercancías que no cumplieran con permisos y requisitos especiales, que imponen las autoridades aduaneras.

El PAIA era un procedimiento que se desarrollaba de una forma muy rápida, pues solo se llamaba a declarar a los involucrados mientras se evaluaban pruebas y se emitía una resolución. Sin embargo, debido a que se prestaba a la corrupción, ya que eran menos etapas procesales y había más trato con personas como autoridades aduaneras, sin mucha supervisión por parte del Estado, la Ley Aduanera se modificó en 1993 para imponer créditos fiscales por la omisión de contribuciones y multas cuando lo ameritaba, aunque no se embargaran mercancías.

Actualmente, dicho procedimiento está regulado a través de lo dispuesto en los artículos 46 Obligación de la autoridad de hacer constar irregularidades detectadas; 150 Requisitos que debe satisfacer el acta de inicio de PAMA; 151 Causales de PAMA; 153 Substanciación del procedimiento; 153A Plazos para levantar acta; y 155 PAMA en visitas domiciliarias. Estos artículos corresponden a la Ley Aduanera y son sumamente comunes dentro del área, pues las autoridades tienen las facultades de revisar toda la documentación y verificar la veracidad y legalidad de las actividades realizadas por el contribuyente.

## Elementos de un procedimiento administrativo en materia aduanera

Se denomina PAMA al conjunto de actos previstos en la Ley Aduanera ligados para emitir una resolución condenatoria o absolutoria, garantizando la audiencia del afectado con el fin de analizar los argumentos con los que se justifique la legal tenencia de mercancías de procedencia extranjera en nuestro territorio.

Dentro del PAMA existen diversos elementos, como son: La existencia de un procedimiento. Siendo este una serie de actos jurídicos sucesivos que tienen que realizar tanto las autoridades como los afectados en un PAMA. Comienza cuando las autoridades levantan el acta de inicio, aunque la ley establece que se da por iniciado cuando se levanta un acta circunstanciada de irregularidades. El proceso termina cuando se expide la resolución o liquidación, documento en el cual la autoridad definirá si la mercancía embargada, así como el transporte, están en el país de manera legal o no. Esta resolución puede ser absolutoria o condenatoria.

El embargo precautorio. Es el hecho que caracteriza principalmente a los PAMA; se trata del embargo de las mercancías que presentan irregularidades, pero también de los medios en que se transportan, mismos que, si bien no son parte de la mercancía, sirven para garantizar el pago del interés fiscal. El embargo puede realizarse por parte de la autoridad competente cualquier día del año y a cualquier hora. La mercancía embargada queda en resguardo en un almacén fiscal, en el que permanecerá durante el tiempo que dure el procedimiento. Si el embargo se hace dentro de las instalaciones del contribuyente, la autoridad puede quedar en custodia de la mercancía sin que esto permita su manejo.

Las presunciones de irregularidades graves. Siendo que la autoridad no puede hacer embargo precautorio de mercancía alguna ni de su medio de transporte, si no se configura ninguna irregularidad. Las faltas en la importación de mercancías se encuentran perfectamente

definidas en la Ley Aduanera, e incluso en algunos supuestos del código fiscal. La autoridad definirá si se ha cometido una falta grave en el trámite; después, se llevará a cabo una serie de lineamientos que definan si se presenta una irregularidad o incluso en contrabando.

La emisión de documentos oficiales, que indiquen el inicio y el fin del procedimiento, ya que el procedimiento administrativo en materia aduanal debe tener bien marcados los puntos referidos, a través de documentos debidamente requisitados.

Los plazos para la resolución. Como en todo procedimiento administrativo, existe un plazo para el cumplimiento del mismo. La Ley Aduanera menciona que este tiempo es de cuatro meses a partir del día siguiente a la notificación. De no adecuarse a este periodo, la autoridad perderá todos los procesos que a la fecha haya realizado; el artículo 153 de la Ley Aduanera establece que, si el afectado presenta pruebas de la legal tenencia o estancia de la mercancía embargada, la autoridad deberá liberar el producto.

El derecho de audiencia. Toda persona en cualquier procedimiento tiene derecho a presentar documentación o alegato en su defensa; a esto se le llama derecho de audiencia. La Ley Aduanera en su artículo 150 establece que este derecho lo ejercerá el afectado a partir del décimo día contado desde el momento en que haya surtido efecto la notificación.

La interposición de medios de defensa. Como en todo tipo de procedimientos, el particular puede interponer procedimientos posteriores a la resolución del procedimiento inicial. La Ley Aduanera en su artículo 203 señala las formas y las instancias con las que se puede operar en el tipo de procedimientos que se están tratando. Los medios de defensa que competen a este tema se llaman: recurso de revocación y juicio contencioso administrativo, también llamado juicio de nulidad.

En la actualidad existe ya un beneficio establecido en la Ley Aduanera a efectos de obtener resolución absolutoria en un PAMA, su revocación y /o anulación por autoridad administrativa o tribunal. Los contribuyentes importadores/exportadores que son los usuarios de las

aduanas cuentan con un beneficio, un derecho reconocido en la Ley Aduanera y que es muy utilizado cuando se logra obtener resolución absoluta en un PAMA, su revocación y /o anulación por autoridad administrativa o tribunal; empero, ello corresponde solo a que el fisco federal pague los “almacenajes” que corrieron desde la fecha del levantamiento del embargo (PAMA) por parte de la autoridad aduanera, hasta la devolución o entrega de los bienes a su propietario.

Los almacenajes corresponden al costo que debe pagarse por día transcurrido en que el contenedor en el que se encuentran internadas las mercancías permanece en el patio de los recintos fiscalizados, que no son otra cosa más que empresas particulares que tienen la concesión o autorización por el Gobierno Federal para prestar los servicios de manejo, almacenaje y custodia de mercancías, en inmuebles ubicados dentro de los recintos fiscales o colindantes a estos (ver artículo 14 de la Ley Aduanera)

El derecho a que nos referimos para que sea el fisco federal quien cubra los gastos vía compensación, generados por concepto de “almacenajes” a los recintos fiscalizados, y no los contribuyentes afectados (importador/exportador) que logren desvirtuar la causal de PAMA o anular sus efectos a través de una autoridad administrativa o tribunal, por el tiempo en que sus mercancías permanecieron en los patios o almacenes de tales particulares, se encuentra vigente y establecido en el artículo 15 fracción IV segundo párrafo de la Ley Aduanera, que dispone claramente que:

Cuando las mercancías no sean retiradas por causas imputables a las autoridades aduaneras, el servicio no se cobrará al particular afectado y la contraprestación no cobrada se podrá compensar contra el citado aprovechamiento.

En ese orden de ideas, si bien es verdad que en la actualidad la Ley Aduanera ya contempla trasladar el castigo de asumir el gasto generado al contribuyente importador/exportador afectado por un PAMA a la autoridad aduanera, producido por su irregular actuar, también

verdad es que ese gasto únicamente ve por los “almacenajes” y no las “demoras” por la falta de entrega del contenedor a su propietario.

Por ello, en el presente trabajo se propone que a la Ley Aduanera se adicione texto que, en analogía al anterior, tenga que ver con que sea la autoridad aduanera la que se responsabilice y absorba el gasto generado por “demoras”, por la dilatación o la falta de entrega del contenedor a su propietario y, derivado de la substanciación de un PAMA del que se logre desvirtuar su causal, se revoquen o anulen sus efectos por una autoridad administrativa o tribunal competente, cuyo texto en norma se propone adicionar en el apartado de disposiciones generales.

## La necesidad de no cubrir el costo de demoras por los contribuyentes

Es innegable la existencia de una necesidad de adicionar la Ley Aduanera, en el sentido de que en los casos en que se inicie por parte de la autoridad aduanera un PAMA y sea el contribuyente quien obtenga una sentencia absolutoria en dicho procedimiento, sea el fisco federal quien deba cubrir los gastos que se generaron por concepto de demoras por todo el tiempo que duró la tramitación del procedimiento de referencia.

## Referencias

- Acosta, M. (2003). *Compendio de derecho administrativo* (4a ed.). Porrúa.
- Álvarez, A. (2017). *Procedimiento Administrativo en Materia Aduanera* (9a ed.) Industrial.
- Carvajal, M. (2007). *Derecho Aduanero* (14a ed.). Porrúa.
- Carvajal, M. (2000). *Derecho Aduanero* (9a ed.). Porrúa.
- Hernández, A. (2002). *Estudio práctico de las infracciones y sanciones aduaneras, análisis de las infracciones y sanciones aduaneras que imponen las autoridades fiscales conforme a la Ley Aduanera*. ISEF.
- Hernández, A. (2003). *Estudio práctico de los PAMA, cómo evitar caer en un embargo precautorio de mercancías de importación y prevenir las severas consecuencias*. ISEF.
- Hernández, M. (2005). *El embargo precautorio en materia aduanera, estudio práctico de sus consecuencias jurídicas y los medios de defensa*. ISEF.
- Rohde, A. (2002). *Derecho aduanero mexicano. Regímenes, contribuciones y procedimientos aduaneros* (Tomo II). ISEF.

# **T-MEC: subordinaciones y resistencias en el comercio electrónico en América del Norte**

USMCA: subordinations and resistance in electronic commerce in North America

---

Hugo Alberto Guadarrama Sánchez<sup>1</sup>

---

Recibido: 06/06/2023

Aceptado: 05/07/2023

---

<sup>1</sup> Doctor en Bibliotecología y Estudios de la Información, UNAM. Becario del Programa de Becas Posdoctorales en la UNAM, Centro de Investigaciones sobre América del Norte, Asesorado por el Dr. Juan Carlos Barrón Pastor. Correo: [hugogadarrama@filos.unam.mx](mailto:hugogadarrama@filos.unam.mx), <https://orcid.org/0000-0002-1917-8015>

## Resumen

El presente texto muestra una interpretación de las subordinaciones y las resistencias en materia de comercio electrónico por parte de Canadá y México frente a los intereses de Estados Unidos, en el marco del tratado de libre comercio. En este sentido, se considera pertinente explorar las causas y los efectos generados por el T-MEC, puesto que en el futuro cercano podrían existir nuevas regulaciones que modifiquen las leyes en cada territorio. El objetivo es identificar los elementos que definen la subordinación y la resistencia por parte de los funcionarios de México y Canadá, con relación al capítulo del comercio electrónico del T-MEC. Para ello, se considera un breve marco teórico conformado por el comercio electrónico, el comercio digital y los antecedentes que dieron pauta a la aplicación del T-MEC. La metodología se caracteriza por tener un enfoque cualitativo constituido por una agrupación de datos obtenidos a partir de la búsqueda y la recolección de los recursos de información referentes al capítulo del comercio electrónico del T-MEC. De acuerdo con la información consultada, la participación y el desempeño de los funcionarios públicos mexicanos tiende a ser permisible a los intereses tanto de las empresas como del gobierno estadounidense, en contraste con las actividades difundidas por el grupo de estudio canadiense.

**Palabras clave:** región, Norteamérica, comercio digital, servicios digitales.

## Abstract

This text presents an interpretation of the subordination and resistance in terms of electronic commerce by Canada and Mexico against the interests of the United States, within the framework of the free trade agreement. In this sense, it is considered as relevant to explore the causes and effects generated by the USMCA, since, in the near future, there could be new regulations that modify the laws in each territory. The objective is to identify the elements that define the subordination and resistance on behalf of the officials of Mexico and Canada, in relation to the chapter of electronic commerce of the USMCA. Therefore, a brief theoretical framework is considered, formed by electronic commerce, digital commerce and the background that gave the guideline to the application of the USMCA. The methodology is characterized by having a

qualitative approach constituted by a group of data obtained from the search and collection of information resources referring to the chapter of electronic commerce of the USMCA. According to the consulted information, the participation and performance of Mexican public officials tends to be permissible to the interests of both companies and the US government, in contrast to the activities disseminated by the Canadian study group.

**Keywords:** region, North America, digital commerce, digital services.

## Introducción

**E**l comercio digital ha adquirido un mayor margen de notoriedad en los últimos años, puesto que los servicios y las plataformas digitales en línea han incrementado sus actividades con el desarrollo de bancos de datos, registros de clientes, transacciones, envíos nacionales e internacionales, no sólo de productos tangibles sino de productos digitales, contraseñas y/o claves de autenticidad para habilitar y autenticar el software propietario.

Como antecedentes de investigación se han localizado textos notables, en el primero de ellos Ríos (2019, p. 76) destaca que las regulaciones digitales en la región de América del Norte son más rigurosas, a diferencia de cualquier otro acuerdo internacional, dándole una notable ventaja competitiva a Estados Unidos, en contraste con los otros dos países signantes: México y Canadá

En otra investigación, Espinosa (2020) hace énfasis en la importancia de distinguir el comercio electrónico y el comercio digital, puesto que la presencia del término digital en el artículo 19 del T-MEC recalca el uso de los datos personales en el sector del comercio digital con las firmas electrónicas, las cuales formalizan e identifican cualquier transacción sin la necesidad de generar algún soporte impreso firmado y/o sellado.

En adición, Ríos (2021), considera relevante el análisis de las circunstancias y los factores que han propiciado la evolución de los mercados en el ámbito digital, con base en las necesidades de tran-

sacción, dando como resultado una regularización a través de los marcos normativos, sin considerar las diferentes realidades económicas y sociales en los tres países de la región de América del Norte.

## Planteamiento del problema

Debido a la polarización tecnológica en torno a los productos digitales en línea, este tipo de comercio ha presentado ajustes en determinados periodos, cubriendo desde eventos deportivos, promoción de contenidos musicales, distribución de ciertas producciones cinematográficas en las salas de cine y, actualmente, el acceso a las plataformas de contenidos audiovisuales. Dichos productos están tipificados como propiedad intelectual y obras protegidas por medio de las leyes a nivel nacional e internacional, a través de acuerdos y convenios entre diferentes países. Los tratados de libre comercio (TLC) suelen implicar una serie de negociaciones que benefician a las partes involucradas; no obstante, requieren de un estudio previo en cuanto al impacto que puedan causar las decisiones y las concesiones acordadas, dentro de un tiempo y un espacio estipulados.

De lo antes mencionado, se puede establecer como planteamiento del problema que existen subordinaciones y resistencias en constante negociación, comunicación y mediación, las cuales definen el curso de las relaciones comerciales entre dos o más países, aunque resulta evidente la imposición del actor hegemónico, así como de la omisión en las consecuencias y de las alternativas por parte de los funcionarios públicos implicados en dichos tratados en materia de comercio electrónico y digital, como es el caso del tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) en la región de América del Norte.

## Pregunta de investigación

¿Cómo se manifiesta la subordinación y la resistencia de los funcionarios, tanto de México como de Canadá, en el capítulo del comercio digital del T-MEC?

## Objetivo

Identificar los elementos que definen la subordinación y la resistencia por parte de los funcionarios de México y de Canadá en relación al capítulo del comercio electrónico del T-MEC.

## Justificación

El impacto del T-MEC se manifiesta de forma distinta en Canadá y México, debido a los márgenes legales trazados por las leyes que funcionan en cada país, como un medio de contención ante los intereses comerciales propuestos en el periodo presidencial de Donald Trump (2017-2021), en materia de comercio electrónico y digital, que pretendían la homologación de los mecanismos de control en cuanto al acceso y el consumo de los productos y servicios digitales.

Por ello, se considera pertinente explorar las causas y los efectos generados por el T-MEC, puesto que ello podría haber significado un área de oportunidad para proteger la libertad de expresión de los usuarios y suscriptores de los servicios digitales, dependiendo del compromiso de los funcionarios públicos involucrados en la renovación del tratado, e incluso en el futuro cercano podrían existir nuevas regulaciones que modifiquen las leyes en cada país, dependiendo de los grados de resistencia y de la evolución de los servicios digitales en línea. En este sentido, se cree que el estudio del comercio electrónico y digital tendrá una relevancia en los próximos años, sobre todo en la siguiente Copa Mundial de la FIFA México-Estados Unidos-Canadá 2026.

## Comercio electrónico

El comercio electrónico está fundamentado en las prácticas tradicionales de la economía clásica, como el proceso de la oferta y la demanda, pero con propiedades tecnológicas que sobrepasan la mercancía y el servicio convencional; a pesar de ello, se puede considerar que su esencia está encauzada a la compraventa o intercambio de bienes y/o servicios a través de los artefactos electrónicos en el territorio nacional

y con otros territorios extranjeros (Oropeza, 2018; Teng y Wu, 2023). El comercio electrónico tiene la finalidad de reducir costos en los procesos de compraventa de productos y servicios, su campo multidisciplinario incluye el almacenamiento, seguridad, redes de telecomunicaciones, impuestos, propiedad intelectual y acuerdos legales (Gómez et al., 2013; Da Cunha Lopes y Ochoa de León, 2023).

A diferencia del concepto de comercio electrónico enfocado a la compraventa de objetos tangibles, el comercio digital se refiere a los contenidos e interfaces digitales, puesto que los servicios y los contenidos han sido concebidos, desarrollados y modificados de forma nativa en los entornos digitales, razón por la cual es importante considerar la palabra “digital” en los tratados comerciales en donde existe un alto porcentaje de inclusión del uso de redes digitales, sobre todo cuando los TLC implican compromisos regionales, en donde existen configuraciones que determinan el comportamiento de las redes comerciales (Álvarez, 2021).

## Tratado de Libre Comercio en América del Norte

Desde 1994, el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) comenzó a conformar un precedente en la protección de la propiedad intelectual en el ámbito tecnológico digital, no sólo en el comercio, también en temas tocantes a la seguridad nacional, al requerir en determinados escenarios la solicitud del código informático para su inspección.

Ello ha comenzado a determinar una nueva dimensión de la espacialidad que trasciende la tangibilidad de la territorialidad en el marco de la globalización, construyendo de esta forma una nueva estructura comercial en el ámbito digital con sus antecedentes históricos de la industria automotriz, conformando además de una economía espacial norteamericana, una compleja red de ambigüedades, incertidumbres y discontinuidades en un mundo globalizado (Álvarez, 2021).

En la industria del software, el TLCAN ofrecía protección en las creaciones originales, a diferencia de otros acuerdos internacionales,

especialmente en los programas informáticos tipificados como obras literarias, prohibiendo las copias no autorizadas de dichas obras registradas y protegidas (Bordoloi et al., 1996; García y Echevarría, 2019).

El Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) titulado en inglés United States–Mexico–Canada Agreement (por sus siglas, USMCA), aplicado desde el 2020, ha requerido de una alineación de leyes y sanciones para establecer una mejor protección en el ámbito tecnológico digital; de esta manera, en México se agregaron artículos en la legislación con la finalidad de atender las demandas generadas desde el gobierno de Estados Unidos, creando incertidumbre en los usuarios, debido a las acotaciones concernientes en la reparación de artefactos electrónicos, realizadas por terceros, la protección legal de los candados digitales y la inhabilitación de contenidos alojados y transmitidos en los diferentes servicios de los proveedores de servicio de internet (Muciño, 2020).

Destaca una confusión en la viabilidad de reparar y cambiar los componentes en los artefactos electrónicos: computadoras, teléfonos móviles y consolas de videojuegos, siempre y cuando no se vulnere la configuración del software; mientras que el hecho de eludir un candado digital (o restricción digital) puede ser motivo de sanciones económicas. Además, los contenidos digitales que se encuentren protegidos bajo la ley desde sus respectivos territorios, serán removidos, retirados e inhabilitados al presentarse una solicitud a los servicios digitales (Fong, 2020).

## Hipótesis

La subordinación y la resistencia por parte de los representantes signantes de México y de Canadá emana de su postura política y del nivel de conocimiento en los diferentes rubros que constituyen el Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC); sin embargo, existen diferentes grados de subordinación y de resistencia que dependen del análisis de los funcionarios públicos para diseñar las estrategias

de mediación, a través de la difusión y publicación de los avances, en este caso del comercio electrónico.

## Metodología

La presente investigación se caracteriza por tener un alcance exploratorio con el propósito de examinar los antecedentes y las repercusiones del T-MEC, específicamente en el capítulo del comercio electrónico, para identificar los contrastes que definen tanto la resistencia como la subordinación, ante la renovación del TLC en la región de América del Norte. La metodología se caracteriza por tener un enfoque cualitativo, constituido por una agrupación de documentos obtenidos a partir de la búsqueda y la recolección digital concerniente al tema de la aprobación del T-MEC, tanto de Canadá como de México. La recuperación de la información se realizó a través de los servicios digitales de Google, teniendo como palabras clave “T-MEC”, “Tratado de libre comercio”, “Canadá” y “México”.

Se consultaron los contenidos alojados en los portales de noticias y sitios web vinculados con la tecnología, además de blogs y páginas web de opinión. En dichos contenidos se identificaron algunos elementos informativos que permitieron rastrear los documentos oficiales en donde se presentan las prohibiciones, las sanciones y las formas de uso de los contenidos digitales de terceros en el marco del T-MEC.

La lectura de los documentos oficiales (leyes gubernamentales) y los recursos de información (noticias y opiniones) permitió contrastar las diferencias en las posturas entre Canadá y México, teniendo como punto de referencia las fechas de publicación en los documentos y contenidos. Como elementos destacados en el análisis de los contenidos, se encontró la documentación de estudios previos a la firma del T-MEC por parte de una comisión de representantes canadienses; mientras que en el caso de México no se encontraron documentos previos a la firma del tratado, el cual entró en vigor el 1 de julio del 2020.

## Análisis e interpretación de los resultados

A continuación, se expone a manera de síntesis una interpretación tanto de los documentos oficiales como de los recursos de información seleccionados que presentan los efectos del T-MEC en materia de comercio electrónico (y digital) por parte de los funcionarios públicos en México.

Como efecto secundario del T-MEC, se hace notar la adición de los artículos 114 y 232 en la Ley Federal del Derecho de Autor con fecha de 1 de julio del 2020. En el artículo 114, fracción IV, se menciona que no son consideradas como violaciones las acciones de elusión o evasión cuando se trate de un contexto referente a las bibliotecas, archivos, instituciones educativas y de investigación, y cuyas actividades no sean con fines de lucro, con la finalidad de consultar el contenido para adquirirlo en su totalidad.

En cuanto al artículo 232 Bis se deja en claro que, se impondrán multas a quien ofrezca servicios que permitan eludir las medidas o candados digitales de origen (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2020).

En adición a estas modificaciones del Derecho de Autor, se adicionaron en el Código Penal algunos artículos el día 1 de julio del 2020, en donde destaca el artículo 427, fracción III, y 427, fracción IV, por sus especificaciones en torno a los castigos económicos e inclusive de prisión, a todas aquellas personas que proporcionen servicios al público relacionados a las emisiones tecnológicas y candados digitales (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2021).

De lo anterior, destaca el artículo 114, fracción IV, por permitir cierta flexibilidad en el contexto académico y de la investigación, sobre todo en las unidades de información en donde se ofrecen servicios de consulta; en cambio, los individuos que ofrecen servicios orientados a la modificación de la operatividad del software, que carezcan de la autorización por parte de las compañías tecnológicas serán acreedores a las sanciones establecidas en el código penal.

En contraste, los intereses de los funcionarios canadienses, además de permitir a las instituciones educativas el uso del material protegido (copyrighted), también están orientados en la difusión de los contenidos de los usuarios y suscriptores a través de los servicios digitales en línea. En este aspecto, desde el año 2019, el gobierno canadiense modificó sus normativas a partir de los trabajos de análisis, definiendo la “notificación sin retirada o notificación sin retiro” con el propósito de proteger la libertad de expresión (Wilson, 2019; Government of Canada, 2021).

El modelo canadiense orientado a la protección de los derechos en los servicios digitales en línea, provee a las personas la posibilidad de responder antes de que sus contenidos sean bloqueados o retirados, dicho modelo aboga por una serie de supuestos y contextos que ponderan como posible delito el uso de contenidos digitales creados por terceros, en vez de tipificar cualquier actividad como acto de infracción. Cabe mencionar que las reformas en el Derecho de Autor en Canadá, estuvieron a cargo del Comité de Industria, Ciencia y Tecnología del Parlamento Canadiense, desde el 2017 (Botero, 2019; Ruimy, 2019).

En lo concerniente al modelo canadiense, resalta la mención por la libertad de expresión en los usuarios que acceden y utilizan los servicios digitales en línea a manera de escudo legal, puesto que la tecnología digital al paso de los años tendrá la capacidad para detectar posibles contenidos ilícitos e inadecuados, sin la necesidad de una revisión humana, mediante el uso de algoritmos y aprendizaje automático dentro de un marco legal que no sólo abarcará a la región de América del Norte, sino al resto de los países del continente.

## Conclusiones

En el contexto del TLC, las subordinaciones pueden entenderse como las reacciones y modificaciones realizadas en las leyes de un Estado, debido a la presión que ejercen los países centrales o hegemónicos en las regiones constituidas por más de dos naciones conectadas por la geografía; en contraparte, las resistencias suelen presentarse en distintos niveles, dependiendo de los argumentos ceñidos a ciertos ámbitos que sean permitidos desde un discurso políticamente correcto, como el entorno educativo; no obstante, las resistencias se deben en gran parte a la planeación por parte de los especialistas en el tema.

De acuerdo con la información consultada, la participación y el desempeño de los funcionarios públicos mexicanos tiende a ser permisible a los intereses, tanto de las empresas como del gobierno estadounidense, por el hecho de no proponer alguna alternativa basada en un análisis previo desde la óptica de los expertos y de los activistas en favor del acceso abierto, el uso del software libre y el desarrollo del código abierto, con el fin de evitar un incremento en la brecha digital en los próximos años, en donde los mecanismos de control serán mucho más rígidos debido al nivel de conexión de los artefactos electrónicos, así como en el consumo de ciertos servicios digitales, reduciendo la función de México a un consumidor de contenidos, refacciones y componentes.

Los mecanismos de control tecnológico son el resultado de la expansión sistemática del mercado informático, el cual ha destacado por tener como finalidad controlar todo aquello que no esté previamente autorizado en su difusión desde los medios oficiales e institucionales, con la posibilidad de bloquear remotamente la operatividad de los productos electrónicos y digitales que no cubran los gastos de adquisición o de uso temporal. En este sentido, las leyes y los tratados internacionales, al ser instrumentos políticos, son parte de los mecanismos de control al exterior del territorio y, parcialmente, garantizan las entradas de ingresos a las compañías tecnológicas estadounidenses,

por lo que se puede considerar que el planteamiento del T-MEC en la región de América del Norte tiene intenciones arraigadas a los intereses económicos vislumbrados desde principios del siglo XXI, basados en la regulación para acceder a los productos y servicios de comunicación, de edición y de entretenimiento.

## Referencias

- Álvarez, L. (2021). Digital trade and the remaking of the North American regional economy. *Investigaciones Regionales - Journal of Regional Research*, 2(50), pp. 59-69. <https://doi.org/10.38191/iirr-jorr.21.011>
- Bordoloi, B., Ilami, P., Mykytyn, P. y Mykytyn, K. (1996). Copyrighting computer software: The "look and feel" controversy and beyond. *Information & Management*, 30(5), pp. 211-221. [https://doi.org/10.1016/S0378-7206\(96\)01060-9](https://doi.org/10.1016/S0378-7206(96)01060-9)
- Botero, C. (2019). *Informe del Congreso de Canadá sobre derecho de autor*. <https://web.karisma.org.co/canada-hace-la-tarea-para-analizar-derecho-de-autor/>
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2020). *Ley Federal del Derecho de Autor. Nueva Ley Publicada en El Diario Oficial de la Federación*. Última reforma publicada DOF 01-07-2020. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFDA.pdf>
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2021). *Código Penal Federal. Última reforma publicada DOF 12-11-2021*. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPF.pdf>
- Clark Wilson. (2019). *Did you notice? When a notice is not a notice under the Notice and Notice regime*. <https://www.cwilson.com/did-you-notice-when-a-notice-is-not-a-notice-under-the-notice-and-notice-regime/>
- Da Cunha Lopes, T. y Ochoa de León, M. (2023). Information society and taxation: The case of e-commerce. *Mexican Law Review*, 15(2), pp. 97-116. <https://doi.org/10.22201/ij.24485306e.2023.2.17619>
- Espinosa, C. (2020). Comercio digital. *Contaduría pública*, 48, pp. 20-22. <https://contaduriapublica.org.mx/wp-content/uploads/2020/04/CP-may-20.pdf>
- Fong, O. (2020). *No, no irás a la cárcel por reparar tu celular*. <https://etcetera.com.mx/opinion/no-iras-carcel-reparar-celular/>
- García, E. y Echevarría, J. (2019). USMCA: una primera aproximación al nuevo NAFTA. *Boletín económico de ICE*, (3110), pp. 59-74. <https://doi.org/10.32796/bice.2019.3110.6782>
- Gobierno de México. (2019). *Capítulo 19: Comercio digital*. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/465801/19ESPCComercioDigital.pdf>

- Gómez, M., Orueta, E. y Madrigal, G. (2013). *Las nuevas tecnologías de la información y el eComerce, algunas implicaciones regulatorias y éticas*. [https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/13620/G%C3%B3mez\\_Lemus\\_Marbella\\_Araceli.pdf](https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/13620/G%C3%B3mez_Lemus_Marbella_Araceli.pdf)
- Government of Canada. (2021). *Notices to Canadian Internet subscribers*. <https://ised-isde.canada.ca/site/office-consumer-affairs/en/connected-consumer/notices-canadian-internet-subscribers>
- Muciño, F. (2020). *No, no será ilegal reparar tus aparatos con la Ley de Derechos de Autor*. <https://www.altonivel.com.mx/economia/no-no-sera-ilegal-reparar-tus-aparatos-con-la-ley-de-derechos-de-autor/>
- Oropeza, D. (2018). *La competencia económica en el comercio electrónico y su protección en el sistema jurídico mexicano*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Ríos, A. (2019). Las nuevas tendencias del comercio electrónico en el marco del T-MEC. *Ius Comitiãlis*, 2(3), pp. 62-83. <https://doi.org/10.36677/iuscomitiãlis.v2i3.12064>
- Ríos, A. (2021). Capítulo 19 del T-MEC: implicaciones para el comercio electrónico en México. *Perfiles de las Ciencias Sociales*, 8(16), pp. 1-32. <https://revistas.ujat.mx/index.php/perfiles/article/view/4215/3207>
- Ruimy, D. (2019). *Statutory review of the copyright act: report of the standing committee on industry, science and technology*. 42nd Parliament, 1st session. <https://www.ourcommons.ca/Content/Committee/421/INDU/Reports/RP10537003/indurp16/indurp16-e.pdf>
- Teng, Z., He, Y. y Wu, R. (2023). E-Commerce: Does Sustainable Logistics Development Matter? *Sustainability*, 15(1), pp. 1-17. <https://doi.org/10.3390/su15010579>

# **Relación entre la producción y el comercio exterior en México: 2000-2015**

Relationship between production and foreign trade in Mexico: 2000-2015

---

Carlos Méndez González

Ariel Gutiérrez Ortiz

Eréndira Yareth Vargas López

Noé López Alvarado

Germán Israel Silva Aguilar

José Manuel Orozco Plascencia <sup>1</sup>

Anahí Aceves Jiménez<sup>2</sup>

---

Recibido: 19/09/2022

Aceptado: 18/12/2022

---

<sup>1</sup> Profesores investigadores de la Facultad de Comercio Exterior de la Universidad de Colima. Correo de correspondencia: cmendez6@ucol.mx

<sup>2</sup> Maestra en Desarrollo Corporativo del Comercio Internacional por la Universidad de Colima

## Resumen

El presente trabajo muestra la relación entre el producto interno bruto (PIB) de México y el volumen del comercio total del país, expresados en millones de dólares. El planteamiento del problema inicia con una descripción de la situación del comercio internacional en México. De acuerdo con la teoría clásica del comercio internacional y el principio de la ventaja absoluta, descrito por Adam Smith, la riqueza global de los países aumenta al abrirse al comercio exterior. Se realiza un análisis estadístico que empíricamente demuestra el grado de asociación entre la variable producción (medida con el PIB) y el comercio exterior (volumen de comercio total) utilizando el método estadístico y econométrico de correlación y regresión lineal.

**Palabras clave:** Producto interno bruto, comercio exterior, regresión.

## Abstract

This paper shows the relationship between Mexico's gross domestic product (GDP) and the country's total trade volume, expressed in millions of dollars. The statement of the problem begins with a description of the situation of international trade in Mexico. According to the classical theory of international trade and the principle of absolute advantage described by Adam Smith, the global wealth of countries increases when they open up to foreign trade. A statistical analysis is carried out that empirically demonstrates the degree of association between the variable production (measured with the GDP) and foreign trade (volume of total trade) using the statistical and econometric method of correlation and linear regression.

**Key words:** Gross domestic product, foreign trade, absolute advantage.

## Introducción

A lo largo de los años, el puerto de Manzanillo ha sobresalido como un punto estratégico para el comercio internacional, esto gracias a su ubicación geográfica, la cual facilita el intercambio de mercancías con Asia, Centroamérica y Sudamérica. En general, es uno de los principales

puertos de México el cual contribuye al desarrollo de la economía, el mercado interno y las exportaciones, facilitando el crecimiento del país.

El comercio internacional ha sido parte de las estrategias de los países para poder incrementar su capacidad productiva y, con ello, procurar la prosperidad de sus ciudadanos, ya que facilita la disponibilidad de tecnología, de productos y servicios que el mercado nacional no es capaz de satisfacer. El comercio exterior en México es uno de los principales factores para lograr el crecimiento económico y desarrollo del país.

Ha sido necesario llevar a cabo relaciones estrechas y estratégicas entre el gobierno, los diversos organismos y las empresas, buscando una sinergia positiva que fomente la producción nacional, el comercio internacional así como las inversiones extranjeras; logrando con esto la generación de empleos, el fortalecimiento del mercado interno y el incremento de las exportaciones, reflejándose así en un incremento del bienestar económico y social que permite una mejor calidad de vida para la población mexicana (ProMéxico, 2016).

## Objetivo general

Identificar la relación entre la producción y el comercio exterior de México en el periodo 2000-2015.

## Pregunta de investigación

¿Cuál es la relación entre la producción y el comercio exterior de México 2000-2015?

## Justificación

Esta información puede ser útil para que las instituciones encargadas del comercio en el país puedan conocer si las nuevas aperturas comerciales inciden positivamente en el producto interno bruto (PIB) y con esto considerar el realizar nuevos tratados con diferentes na-

ciones que permitan llevar la economía mexicana a nuevos niveles de cooperación mundial.

## Base teórica

La interacción económica establecida entre diferentes naciones, conocida como Comercio Internacional, es el resultado de una importante dinámica ejercida por prácticas de oferta y demanda, en las que una nación ya no se limita a consumir estrictamente su producción, como ocurría en una situación de autarquía, sino que amplía significativamente su frontera de posibilidades de consumo para acceder a una cesta de bienes y servicios que, además de satisfacer sus deseos y necesidades, es el reflejo de la especialización y las ventajas en una producción más eficiente por parte de otras naciones (Delgado y Mayorga, 2011).

Ahora bien, Adam Smith, uno de los mayores exponentes de la economía clásica, remarcó la importancia del libre comercio para elevar la riqueza de las naciones, sus aportaciones están en “La riqueza de las naciones”. Él argumentaba que el libre cambio podría ser mutuamente beneficioso, justificándolo bajo su principio de ventaja absoluta. Esta especialización internacional (o división internacional del trabajo) conduciría a un incremento de la producción mundial, el cual sería compartido por los países participantes en el comercio (González, 2011).

## Hipótesis

La relación entre el PIB y el comercio exterior de México durante 2000-2015 es positiva.

## Metodología

La asociación de las variables se realiza a través de un modelo de correlación, siendo éste un indicador estadístico definido por el coeficiente de correlación  $R$  y es medido por una escala que varía entre  $-1$  y  $+1$ ,

el valor de +1 indica una correlación perfecta y directa; en cambio, el valor de -1, significa que existe una correlación perfecta e inversa, el valor de  $R=0$  significa ausencia de correlación entre las variables, lo cual es un indicador de que las variables son independientes entre sí. El análisis de correlación puede aplicarse cuando se disponen de variables continuas o discretas de muchos valores, donde se quiere saber si están asociadas o no (Dicovskyi y Pedroza, 2007). Adicionalmente, se corre una regresión lineal simple (Gujarati y Porter, 2010).

## Análisis estadístico

Se utilizaron datos del Banco Mundial, así como de Banxico en el caso de México (2000-2015); la producción se midió con el PIB expresado en millones de dólares, y para el comercio exterior se consideró la suma de las importaciones y exportaciones totales del país.

Cuadro 1. Datos del Banco Mundial y Banxico

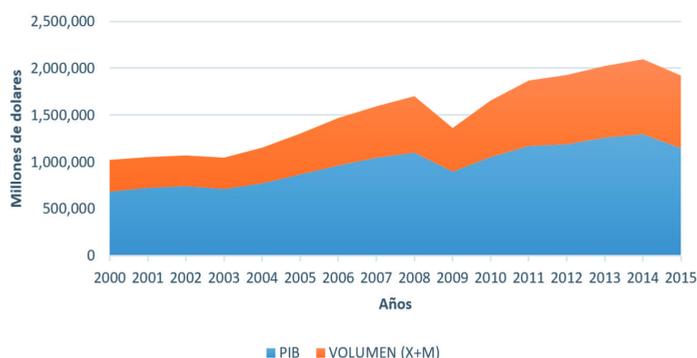
Años	PIB	Comercio total (X+M)
2000	683,648	340,578,560
2001	724,704	327,176,167
2002	741,559	329,724,869
2003	713,284	335,312,280
2004	770,268	384,808,207
2005	866,346	436,052,482
2006	965,281	505,983,496
2007	1,043,471	553,824,361
2008	1,101,275	599,945,846
2009	894,949	464,088,522
2010	1,051,129	599,954,965
2011	1,171,188	700,276,262
2012	1,186,598	741,521,449
2013	1,261,833	761,225,219
2014	1,297,846	796,888,896

Años	PIB	Comercio total (X+M)
2015	1,144,331	775,855,320

Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 1 se puede visualizar que tanto las PIB como el volumen del comercio total han mostrado una tendencia creciente dentro del periodo de tiempo estudiado.

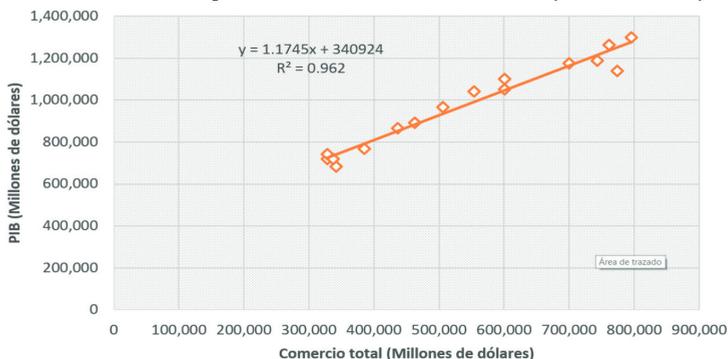
Gráfica 1. PIB y comercio total en México (2000-2015)



Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Banco Mundial y Banxico.

En la gráfica 2 identificamos una línea de tendencia ascendente por lo que podemos decir que las variables tienen un nivel de asociación fuerte y directa, es decir, un cambio en cualquiera de las variables estará acompañado de un cambio positivo en la otra.

Gráfica 2. PIB y comercio total de México (2000-2016)



Fuente: Elaboración propia, con base en datos del Banco Mundial y Banxico.

El modelo resultó significativo en un 99% en su conjunto, así como en lo individual, tenemos el  $R^2$  de 96%, y un valor de F suficientemente grande (354.18). La variable independiente (Comercio total) es estadísticamente significativa a un 99 por ciento de confianza y el coeficiente es de 1.17, lo que significa que una variación de una unidad en la variable independiente impactará en 1.17 unidades en la variable dependiente, en un sentido directo, ya que el signo es positivo.

El intercepto por su parte también resultó significativo en un 99 por ciento de confianza, y su valor es de 340,924.169 lo que significa que, si el comercio de México fuera nulo, el valor que representaría al PIB del país sería el del intercepto.

**Cuadro 2. Resultados establecidos  
Estadísticos descriptivos**

	Media	Desviación típica	N
PIB	976106.883529	209060.7686067	16
Comercio total (X+M)	540826.056313	174587.6567788	16

Correlaciones

	PIB	Volumen (X+M)	
Correlación de Pearson	PIB	1.000	.981
	Comercio total (X+M)	.981	1.000
Sig. (unilateral)	PIB	.	.000
	Comercio total (X+M)	.000	.
N	PIB	16	16
	Comercio total (X+M)	16	16

Resumen del modelo									
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio				Sig. Cambio en F
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	g1	g2	
1	.981 <sup>a</sup>	.962	.959	42197.2941784	.962	354.186	1	14	.000

a. Variables predictoras: (Constante), Volumen (X+M)

ANOVA						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	6.307E11	1	6.307E11	354.186	.000 <sup>a</sup>
	Residual	2.493E10	14	1.781E9		
	Total	6.556E11	15			
a. Variables predictoras: (Constante), Volumen (X+M)						
b. Variable dependiente: PIB						

Coeficientes								
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados		Intervalo de confianza de 95.0% para B		
		B	Error tipo.	Beta	t	Sig.	Límite inferior	Límite superior
1	(Constante)	340924.169	35360.986		9.641	.000	265082.396	416765.941
	Comercio total (X+M)	1.174	.062	.981	18.820	.000	1.041	1.308
a. Variable dependiente: PIB								

Fuente: Elaboración propia.

## Conclusión

Tal como lo avala la teoría de la ventaja absoluta, el comercio exterior tiene impactos positivos en la economía del país, ya que incrementa de la riqueza en las naciones. El análisis estadístico realizado en la presente investigación corrobora la hipótesis, la cual plantea que la relación entre la producción y el comercio exterior de México durante el periodo 2000-2015 es positiva. Por lo anterior, se puede precisar que por cada dólar que se incrementen las exportaciones e importaciones del país la economía se expende en 1.17 dólares.

## Referencias

- Banco de México. (2022). *Balanza comercial de mercancías de México*. <https://tinyurl.com/5ab8dnk7>
- Banco Mundial. (2022). *PIB (US\$ a precios actuales) – México*. <https://tinyurl.com/4fhxx95w>
- Delgado, J. y Mayorga, A. (2011). *Aproximación a una estimación de las importaciones en Colombia: 1965-2005*. <https://tinyurl.com/mr247j45>
- Discovsky, L. y Pedroza, H. (2007). *Sistema de análisis estadístico con SPSS. Managua, Nicaragua. Repositorio del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura*. <https://repositorio.iica.int/handle/11324/4106>
- González, R. (2011). Diferentes teorías del comercio internacional. *Tendencias y nuevos y desarrollos de la teoría económica*, 858, pp. 103-117. <https://tinyurl.com/4ffdpm5>
- Gujarati, D. y Porter D. (2010). *Econometría*. Mc Graw Hill.
- Ibarra, D. (2016). Crítica a la Teoría Clásica del Comercio Internacional, un enfoque de equilibrio general entre país grande y país pequeño. *Economía Informa*, 397, pp. 61-79. <https://doi.org/10.1016/j.ecin.2016.03.004>
- ProMéxico. (2016). *Pro México*. <http://www.promexico.gob.mx/comercio/el-comportamiento-de-la-economia-comercial-en-mexico.html>
- SCRIBD. (2005). *Importaciones en Colombia*. <https://tinyurl.com/mr247j45>.

# **Producción de industrias después de pandemia. Caso Muebleras del oriente michoacano**

Production of industries after the pandemic.  
Muebleras del oriente de Michoacán case

---

**Susana Reyes Vázquez<sup>1</sup>**

---

**Julio Enrique Reyes Vázquez<sup>2</sup>**

---

**Alejandro Hernández González<sup>3</sup>**

---

Recibido: 09/02/2023

Aceptado: 09/06/2023

---

1 Tecnológico Nacional de México, Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo, svazquez@cdhidalgo.tecnm.mx, orcid: <https://orcid.org/0000-0003-1549-7489>

2 Tecnológico Nacional de México, Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo, ereyes@cdhidalgo.tecnm.mx, orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4636-5139>

3 Tecnológico Nacional de México, Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo, ahernandez@cdhidalgo.tecnm.mx, orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2104-2261>

## Resumen

En este estudio se observa cómo se realiza la estrategia organizacional de la empresa Tomper, una vez considerada la evolución de las estrategias y los valores de las mismas que ejerce, las cuales le permiten reestablecer la manera de trabajar dentro del mercado de la industria mueblera (industria maderera) y de la transformación de la madera. Se realiza un análisis de sus tres principales competidores, que no son los únicos pero los que mayor nivel de adaptabilidad tendrían en el mercado, ya que se observan como competidores directos y en ocasiones sustitutos de la empresa. Se analizan asimismo los valores estratégicos y las condiciones organizacionales. Se aplica el análisis FODA, con sus estrategias adecuadas en el mercado y los impactos que se han tenido, se realiza una tercera definición de punto estratégico, como lo es la estrategia vertical. Se estudia la fusión o la adquisición en el sector mueblera, lo que permite observar los posibles beneficios y si es conveniente o no para la empresa la realización de esta estrategia horizontal dentro de la industria mueblera, y cómo es que realmente se puede generar. Como resultado, se desprende una tercera posibilidad de aplicar una estrategia vertical, la cual permitirá un mayor control en el determinado espacio competitivo de la empresa Tomper.

**Palabras clave:** producción, desarrollo, mueble, costos, logística.

## Abstract

In this study it is observed how the organizational strategy of the Tomper company is carried out, once considered the evolution of the strategies and the values of the same that it exercises, which allow it to reestablish the way of working within the market of the furniture industry (timber industry) and wood processing. An analysis of its three main competitors is carried out, which are not the only ones but the ones with the highest level of adaptability in the market, since they are seen as direct competitors and sometimes substitutes for the company. Strategic values and organizational conditions are also analyzed. The SWOT analysis is applied, with its appropriate strategies in the market and the impacts that have been had, a third definition of strategic point is made, such as the vertical strategy. The merger or acquisition in the furniture sector

is studied, which allows us to observe the possible benefits and whether or not it is convenient for the company to carry out this horizontal strategy within the furniture industry, and how it can really be generated. As a result, a third possibility of applying a vertical strategy emerges, which will allow greater control in the specific competitive space of the Tomper company.

**Keywords:** production, development, furniture, cost, logistics.

## Planteamiento del problema

**E**s importante determinar que las organizaciones son sujetos sensibles de cambios ya sea internos y externos, los cuales provocan diversas circunstancias de adaptabilidad. En este caso, al referirnos a la industria mueblera, también debemos considerar además la pandemia extensa que en el mundo y en México se vio afectada fuertemente. De acuerdo con Rovere (2006), se define la estrategia en cuatro niveles como la concepción general para lograr los objetivos, identificar sus obstáculos y/o factores que pueden ser facilitadores de conocer la situación por la cual la empresa pasa, el tercer nivel habla de la confrontación, cuando son personas, dentro de un juego que se maneja en el mercado; ya el cuarto nivel permite realizar un conteo o resumen de los hechos buenos o malos para ajustar las estrategias o mejorar las ya aplicadas, todo con el fin de avanzar en el mercado y cubrir las metas, logrando los objetivos.

## Justificación

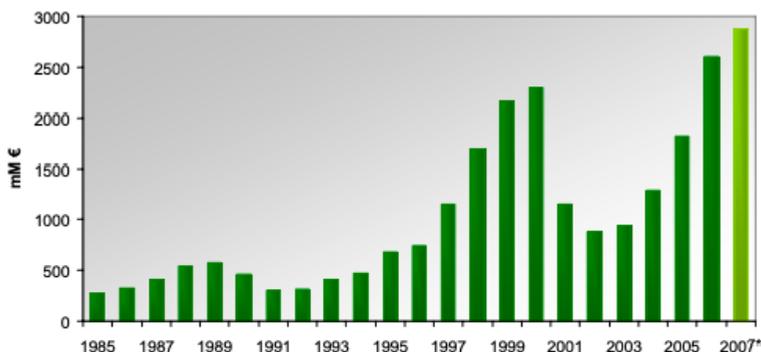
Una ventaja competitiva es cualquier característica de una empresa, país, persona o producto que la diferencia de otras, permitiéndole que establezca o le permita tener una posición favorable en contra de otros, haciendo más competitivo que el resto que existe en el mercado, igual o parecido (Porter, 2010). En este sentido podemos observar que en una industria se pueden obtener importantes estrategias, derivadas

de un buen conocimiento del mercado, lo cual le lleve a un mejor posicionamiento.

En pocas palabras la mercadotecnia estratégica es el proceso adecuado por medio del cual una organización puede alcanzar el éxito programado, llegando a las personas o clientes en el momento indicado y satisfacer la necesidad o deseo específico, mediante el uso de una ventaja competitiva en su producto, o varias de ellas en su unidad productiva.

El volumen mundial invertido en fusiones y adquisiciones aumentó en 2006 un 35% con respecto al año anterior, la misma tasa que en 2004. En aquel entonces se preveía que este buen comportamiento continuara en 2007, aunque con una moderación hacia niveles del 10% (Zozaya, 2007, p.14).

Gráfica 1. Fusiones y adquisiciones organizacionales mundiales en miles de millones de euros



Fuente: Thomson Financial, 2006

## Marco teórico

El Dr. Philip Kotler (2002) define la mercadotecnia como la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo por un beneficio. La mercadotecnia identifica

las necesidades insatisfechas y deseos. Se define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y el potencial de ganancias. Señala en qué segmentos la compañía es capaz de servir mejor y diseña y promueve los productos y servicios adecuados. Además, menciona que “La mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes”, (Kotler, 1984, citado en Coca, 2006).

Una ventaja competitiva es cualquier característica de una empresa, país, persona o producto que la diferencia de otras, permitiéndole que establezca o le permita tener una posición favorable en contra de otros, haciéndolo más competitivo que el resto que existe en el mercado, igual o parecido (Porter, 2010).

Una estrategia es el plan de acción a seguir por la empresa, la cual le procurará utilidades, a partir de una serie de alternativas, dando dirección adecuada en lo que debe y no debe hacer, permitiendo tener una ventaja competitiva contra sus principales competidores, su importancia recae en el hecho, de realizar planes que mejoren a la empresa, así como conocer las debilidades de sus competidores y las propias, brindando un servicio adecuado. Finalmente, la estrategia permite reducir costos, servir con mayor calidad e ingresar en nuevos mercados, realizando su aplicación de las diversas formas permitidas.

## Hipótesis

Las estrategias competitivas que la empresa Tomper S.A de C.R.L. aplica le permiten abrir mercados, ser innovador, flexible, tomar riesgos y sobrellevar contingencias.

# Metodología

Con un análisis FODA y aplicación de cadena de valor mediante una encuesta, permitirá conocer qué estrategias se deben aplicar a un mercado, como son:

## Análisis FODA

La empresa considera sus estrategias mal enfocadas, con la necesidad de una revisión que le permita valorizar lo que el cliente desea. Con ello en cuenta, se realizó el siguiente análisis FODA:

### Fortalezas

- Lleva a cabo sus actividades de manera muy ordenada.
- Evalúa a sus empleados para ofrecerles un trabajo.
- Elabora sus productos bajo altos estándares de calidad.
- A pesar del tiempo no ha perdido prestigio.

### Oportunidades

- Cuenta con aliados estratégicos.
- Estudia el mercado para así poder cumplir con las necesidades del cliente.
- Elabora productos únicos en su estilo.
- El mercado se encuentra demandando productos que ellos pueden fabricar.

### Debilidades

- Falta de actualizaciones en sus métodos de trabajo.
- Falta de relaciones públicas.
- Falta de enfoque hacia un mercado específico de clientes.
- Poca propaganda y servicios de mercadotecnia.

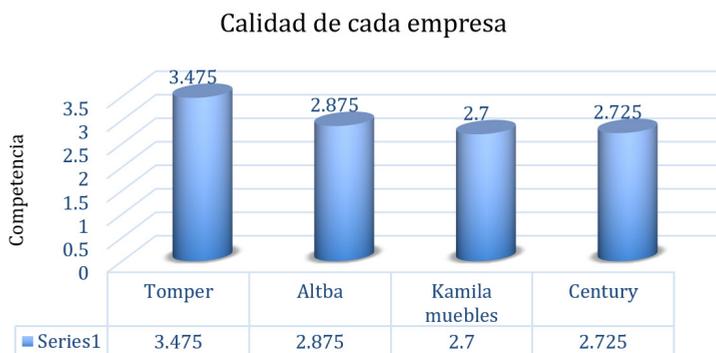
## Amenazas

- Atraso en conocimientos tecnológicos.
- Falta de información acerca de las necesidades de los posibles clientes.
- Competencia en crecimiento dentro de la zona centro de la ciudad.
- Poca expansión de instalaciones y centros de distribución.

Para Tomper, los recursos humanos, tecnológicos y materiales con los que cuenta son de vital importancia para que realice y cumpla con la estrategia de costos bajos dirigidos, ya que esto le genera competitividad. No ser automatizado en su totalidad y darle el detalle ideal a los productos que ofrece es el toque específico de la empresa, además del diseño tecnológico y diferenciado del cocimiento de las maderas, antes de su transformación, le permiten generar una mejor ventaja competitiva.

Las propuestas de valor han sido atractivas para el cliente, ya que se han realizado estudios que le permiten considerarse una empresa altamente competitiva, además de generar paquetes especiales a los clientes, que le permitan generar un diferencial de costos bajos, en las diversas gamas de productos, y en especial en la venta al por mayor, lo cual adquiere materias primas más económicas, completar por un periodo de inestabilidad los productos que se realizan en el sector mueblero, especialmente las mesas inteligentes y los féretros de eucalipto.

Gráfico 2. Margen de calidad de la empresa de estudio comparada con las principales de competencia



Fuente: Elaboración propia.

La gráfica 2 muestra el trabajo en calidad de la empresa, desde el punto de vista de los clientes, el cual está por encima de sus competidores; sin embargo, en la escala de 0-5 aún hay trabajo que hacer por la mejora de estrategias de la empresa.

Tomper se ha enfrentado con algunos problemas logísticos; aunque parcialmente determina algunas de las funciones con alianzas en la cadena de suministros, no todas responden como se desearía a que hay maderas, molduras y tintes de acabado, más las estacionalidades y reglamentos de la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (Sagarpa), que le requieren cumplimientos específicos.

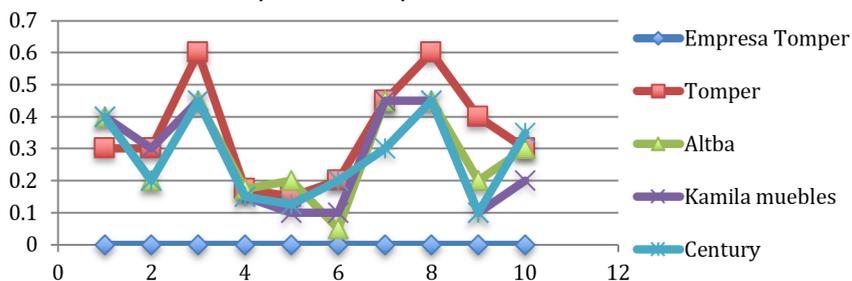
## Discusión de datos

De acuerdo con estudios realizados por la Universidad de Alicante, los recursos humanos son la principal causa de que una fusión o adquisición fracase, en el 70% de las veces. La comunicación interna es deficiente en el recurso humano y esto puede crear problemas; sin embargo, su importancia radica en esa conversión a una comunicación eficiente y efectiva. Cuando los empleados tienen bajo entusiasmo, crean caos en la organización, un reto de los nuevos líderes es



anteriormente, la empresa Tomper está apostando por el recurso humano, combinado con la capacitación y la innovación, integrando los muebles multifuncionales o multiinteligentes, creando un desarrollo especialmente adecuado para la empresa.

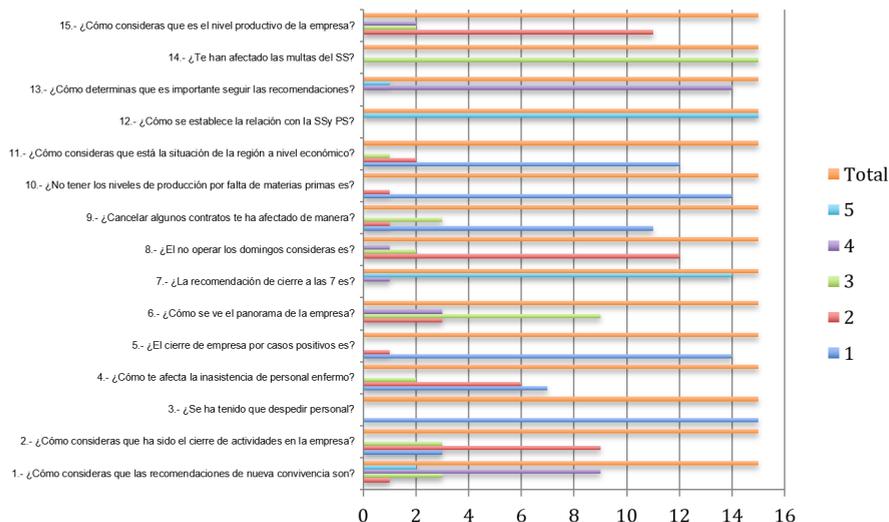
Gráfica 3. Nivel comparativo de productividad en el sector de estudio



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 3 se muestra el trabajo en calidad de la empresa, desde el punto de vista de los clientes, el cual está por encima de sus competidores; sin embargo, la escala de 0-5, aún hay que mejorar estrategias de la empresa.

Gráfica 4. Diagnóstico de las organizaciones de satisfacción laboral



Fuente: Elaboración propia.

En este sentido, se confirma la hipótesis de que “Las estrategias competitivas que la empresa Tomper aplica consisten en llegar primero a los mercados (abrir mercados), ser innovador, flexible, tomar riesgos y sobrellevar contingencias”.

## Conclusiones

Finalmente, se concluye que las estrategias de la organización, una vez realizado el correcto análisis de las fuerzas de Porter, se fortalecen las premisas de una posible fusión o adquisición para la empresa de estudio Tomper, las cuales le permiten satisfacer y cumplir con las metas y objetivos establecidos, logrando así, cumplir con un mejor desempeño y una mejor dinámica estratégica.

Una vez que ha conocido el mercado, puede entonces asegurar la aplicación de mejores estrategias, pues como se observó a lo largo del estudio, la tendencia de la empresa es hacia la tecnología aplicada

en sus procesos, adecuación a los tipos de mueble que se requieren con los nuevos mercados, gustos y necesidades; adicional a poder definir de mejor manera su cadena de comercialización y producción, cuando complementa las alianzas de sus colaboradores y pueda emplear de mejor manera sus Unidades de Negocio requeridas, que son las que le harán falta una vez conociendo su situación, permitiendo tener el impacto, posición y éxito deseado en el mercado, además de adecuar a la organización a los factores externos y las modificaciones internas que en el mercado puedan establecerse, por medio de un conocimiento adecuado.

Por otro lado, el objetivo de alcanzar una mayor productividad se limita a ciertos aspectos de acuerdo al tipo de proceso en el que se solicitará el servicio especializado.

## Referencias

- Thompson, A., Gable, J., Peteraf, M. y Strickland III, A. (2012). *Administración Estratégica* (18a ed.). McGraw Hill Education.
- Benavides, O. (2008). *De inventores a empresas: La historia de la innovación tecnológica* (1a. ed.). Universidad Externado de Colombia.
- Cassiman, B. (2005). El impacto de las fusiones y adquisiciones en la innovación. *Universia Business Review*, 5, pp. 56-69.
- Church, J. y Ware, R. (2000). *Industrial Organization: A Strategic Approach*. McGraw –Hill International Editions.
- Coca, M. (2006). El concepto de marketing, pasado y presente. *Perspectivas*, 9(18), 41-72. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942516002.pdf>
- Contreras, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la estrategia. *Pensamiento y Gestión*, 35, pp. 152-181.
- Escobar, I. (2004, 8 de abril). Teoría de las fusiones y adquisiciones empresariales. *Gestiopolis*. <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-las-fusiones-y-adquisiciones-empresariales/>
- Fernandez-Stark, K. y Gereffi, G. (2019). *Global value chain analysis: a primer*. In *Handbook on Global Value Chains* (2a ed.). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781788113779.00008>

- Kotler, P. (2002). *A framework for marketing management*. [Dirección de marketing. Conceptos sociales]. Pearson Educación.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos del marketing* (6a. ed.). Prentice Hall México.
- Lisboa, R. (2019, 19 de marzo). Outsourcing: ¿qué es y por qué es importante en la era digital? *Rockcontect*. <https://tinyurl.com/yck6nv6c>
- Malburg, C. (2000). Value Creation: Vertical Integration. *Revista Industry Week*.
- Peiró, R. (2017). Cadena de valor. *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/cadena-de-valor.htm>.
- Peyrefitte, J., Golden, P. y Brice, J. (2000). Vertical integration and economic performance: a managerial capability framework. *Management Decision*, 40(3), pp. 217-226. <https://doi.org/10.1108/00251740210420165>
- Quintero, J. y Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: una herramienta del pensamiento estratégico. *Telos*, 8(3), pp. 377-389.
- Sánchez-Calero, J. (2009). Informe de los Administradores y de los expertos independientes. Balance de fusión. En F. Rodríguez, A. Alonso, L. Fernández, L. Velasco y J. Quijano (Dir.), *Modificaciones estructurales de las sociedades mercantiles* (pp. 489-526). Editorial Aranzadi.
- Stanton, W., Etzel, M. y Walker, B. (2004). *Fundamentos de marketing* (13ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Tamayo, M. y Piñeros, J. (2007). Formas de integración de las empresas. *Ecós de economía*, 11(24), pp. 28 - 45. <https://www.redalyc.org/pdf/3290/329027260003.pdf>
- Tarzijan, J. (2003). *Revisando la teoría de la firma*. *ABANTE*, 6(2), pp. 149-177.
- Thompson, A., Gable, J., Peteraf, M. y Strickland III, A. (2012). *Administración Estratégica* (18a ed.). McGraw Hill Education.
- Wallach, A. (2016). *Tres maneras de planificar a (muy) largo plazo*. *RED* [Video]. Youtube. <https://youtu.be/tjkrKA1cVdU>
- Zozaya, N. (2007). *Las funciones y adquisiciones como fórmula de crecimiento empresarial. Dirección general de la política en la PYME*. <https://tinyurl.com/3ze4nbwj>

# Mejorar el ruteo de las unidades de transporte para incrementar paquetes por ruta

Improving the routing of the transport units to increase packages per route

---

Margarita Jazmín Chávez Silva<sub>1</sub>

Ana María López Martínez<sub>2</sub>

Juan Alfredo Lino Gamiño<sub>3</sub>

Eduardo Antonio Chang Muñoz<sub>4</sub>

---

Recibido: 24/04/2023

Aceptado: 23/06/2023

---

<sup>1</sup> Estudiante de la FCA de Tecomán, Universidad de Colima, [mchavez63@ucol.mx](mailto:mchavez63@ucol.mx), <https://orcid.org/0009-0006-2551-9070>

<sup>2</sup> Estudiante de la FCA de Tecomán, Universidad de Colima, [anamaria\\_lopez@ucol.mx](mailto:anamaria_lopez@ucol.mx), <https://orcid.org/0009-0002-3775-1687>

<sup>3</sup> Profesor investigador FCA de Tecomán, Universidad de Colima, [jlino@ucol.mx](mailto:jlino@ucol.mx), <https://orcid.org/0000-0002-7022-5438>

<sup>4</sup> Profesor investigador CUC Barranquilla, Colombia, <https://orcid.org/0000-0002-1826-1626>

## Resumen

Es fundamental comprender y dominar el análisis de ruteo para abordar correctamente el tema de los desplazamientos, ya que ambos aspectos están estrechamente relacionados y contribuyen a crear un modelo de ruteo de vehículos más efectivo. El cubicaje, por su parte, reviste una importancia vital tanto para el transportista como para el embarcador o cliente, ya que cualquier error en su cálculo repercute en los costos operativos de todos los involucrados en el proceso de abastecimiento. Sin embargo, se ha observado que la unitarización mediante tarimas u otras herramientas similares no soluciona el problema de disposición de la capacidad de transporte, debido a que las dimensiones de las tarimas no son múltiplos de las medidas del contenedor del camión. Por tanto, se llevó a cabo un análisis en el lugar de los hechos, se aplicaron técnicas de ruteo y se realizaron ajustes en los procesos, lo cual resultó en una mejora tanto en los tiempos como en el rendimiento de la estación. Palabras clave: calidad, ruteo, heurística, clientes.

## Abstract

It is essential to understand and master routing analysis to correctly address the issue of displacements, since both aspects are closely related and contribute to creating a more effective vehicle routing model. The cubic capacity, for its part, is of vital importance both for the carrier and for the shipper or client, since any error in its calculation affects the operating costs of all those involved in the supply process. However, it has been observed that the unitization by means of pallets or other similar tools does not solve the problem of taking advantage of the transport capacity, because the dimensions of the pallets are not multiples of the measurements of the container or truck boxes. Therefore, an analysis was carried out at the scene, routing techniques were applied and adjustments were made in the processes, which resulted in an improvement in both the times and the performance of the station.

Keywords: quality, routing, heuristics, clients.

## Planteamiento del problema

En la actualidad, existe un desafío relacionado con el ruteo de unidades para la entrega de paquetes, lo cual ha generado un bajo número de envíos por ruta (SPR, por sus siglas en inglés), que resulta en altos costos para las unidades y tiene un impacto negativo en el aspecto financiero de este sector. Para abordar esta situación, es crucial comprender y dominar el análisis de ruteo, el cual, a su vez, proporcionará una comprensión del tema del cubicaje, ya que ambos aspectos están estrechamente relacionados y son fundamentales para desarrollar un modelo de ruteo vehicular más eficiente. El cubicaje desempeña un papel vital tanto para los transportistas como para los embarcadores, ya que realizarlo incorrectamente afecta el costo operativo de todos los implicados en el proceso de suministro. Si el transportista no utiliza adecuadamente su capacidad instalada, el transporte por unidad movilizadas puede resultar más costoso para el embarcador o cliente, además del riesgo de pérdidas debido a una mala disposición de la mercancía.

Por otro lado, un adecuado cubicaje es crucial para realizar maniobras seguras durante la carga y descarga del producto. Un buen cubicaje contribuye a reducir los tiempos de entrega y facilita un proceso de logística de mercancías más ágil. Sin embargo, se ha observado que la unitarización mediante el uso de pallets u otros dispositivos similares no resuelve el problema de utilización de la capacidad de transporte, ya que las dimensiones de estos elementos no son múltiplos de las medidas de los contenedores o cajas de los camiones. Esto resulta en espacios vacíos durante la disposición de la carga, los cuales a menudo se llenan con bolsas de aire u otros objetos para evitar el desplazamiento de los pallets y los productos durante el transporte.

## Pregunta de investigación

¿La aplicación de la heurística a la empresa de logística mejorará el desempeño in situ y la percepción de los clientes con respecto al servicio ofrecido?

## Objetivo de la investigación

Determinar si la aplicación de la heurística a la empresa de logística mejorará el desempeño in situ y la percepción de los clientes con respecto al servicio ofrecido.

## Justificación

Un cubicaje esmerado es importante para las manipulaciones seguras en el proceso de carga y descarga del producto. Esto minimiza los tiempos de entrega y coadyuva a un proceso de distribución más ágil.

Figura 1. Cubicaje: distribución a bajo costo



Fuente: Elaboración propia.

El ruteo de vehículos se puntualiza de manera positiva o negativa al determinar las asignaciones optimizadas para la entrega a clientes que están distribuidos geográficamente (Bodin et al., 1983). El Problema de Ruteo de Vehículos (VRP) consiste en estipular un grupo de clientes a un grupo de vehículos con el objetivo de entregar productos de manera eficiente, minimizando el tiempo, la distancia y los recursos económicos necesarios, representados en costos fijos y variables.

Esta asignación debe cumplir con diversas restricciones, como los recursos disponibles, los límites de tiempo de los empleados, la velocidad de viaje, los requisitos de los clientes y las características de los vehículos. El VRP es una clase de investigación de operaciones y su importancia es práctica, ya que se encuentra presente en organizaciones que deben entregar productos o servicios a sus clientes en ubicaciones acordadas.

El VRP con Ventanas de Tiempo (VRPTW) busca minimizar la flota, los tiempos y los costos de viaje, además de minimizar los tiempos de espera establecidos. Por otro lado, el VRP con despacho y recolección considera la posibilidad de que los clientes devuelvan productos, con restricciones específicas, como el origen y destino de los productos despachados y devueltos.

El VRP con Demanda Estocástica (VRPSD) es una variación del CVRP. Este problema surge cuando una empresa enfrenta entregas a clientes cuyas demandas tienen incertidumbre. Se asume que la demanda de cada cliente es una variable aleatoria discreta, con una distribución de probabilidad especificada, lo que implica que la probabilidad de que un cliente solicite una cantidad específica de productos varía (Bertsimas, 1992).

Tabla 1. Teorías relevantes

Enfoques exactos	<input type="checkbox"/> Branch & Bound <input type="checkbox"/> Branch & Cut
Heurística:	Los métodos heurísticos realizan una exploración relativamente limitada del espacio de búsqueda y por lo general producen soluciones de buena calidad dentro de los tiempos de computación modestos.
Métodos constructivos:	<input type="checkbox"/> Ahorros: Clark and Wright <input type="checkbox"/> Coincidencia de base <input type="checkbox"/> Heurísticas de mejoramiento multi-ruta
Algoritmo de 2 fases:	El problema se descompone en sus dos componentes naturales: (1) la agrupación de los vértices en rutas viables y (2) la construcción real de la ruta, con posibles bucles de retroalimentación entre las dos etapas.
Metaheurísticas:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AntAlgorithms (Colonia de hormigas)</li> <li>• ConstraintProgramming (Programación de restricciones)</li> <li>• Deterministic Annealing (Recocido determinístico)</li> <li>• Genetic Algorithms (Algoritmo Genético)</li> <li>• Simulated Annealing (Recocido simulado)</li> <li>• Tabu Search (Búsqueda Tabú)</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

## Metodología

El método que se usó fue la exploración in situ y análisis de los problemas detectados a modo de snapshot, la aplicación de la metodología de calidad correspondiente y el posterior snapshot para la comparativa de escenario, lo cual establece la metodología de investigación-acción que es: antes-intervención-después. Esto comprende la utilización de diagramas de pescado para identificar el problema, revisiones de bitácoras, un diagrama Gantt, proyecciones y propuestas de mejora.

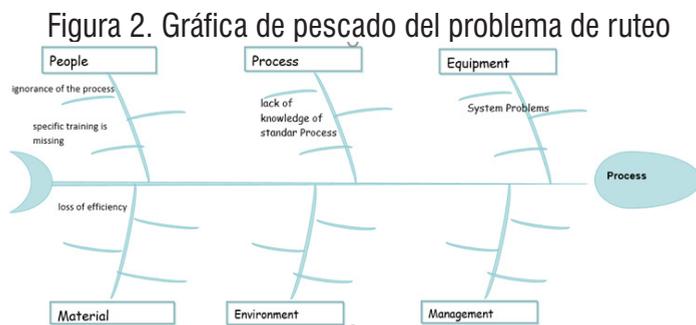
Nombre y giro del negocio: Amazon DMX1 Rosario, Entrega a clientes de paquetes como last mile del país de la zona centro del país. Dirección: Cultura Norte #12, col. San Martín Xochinahuac, Azcapotzalco.

## Descriptivo de la estación

El transportador tiene 90 cm de ancho con una velocidad de clasificación de 30 a 90 pies por minuto y una capacidad de clasificación de 6,600 paquetes por hora.

## Definición del problema

El problema se detecta al no tener optimizado (ver Tabla 2) el sistema de los volúmenes por ruta, en el cual se presenta desde la configuración que se tiene para el ruteo.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Sistema de volúmenes

Cluster Code	Status	Total Volume	Unplanned Volume	Total Routes	Flex Routes	DSP Routes	SPR
SAMEDAY_DMXX_Vans_GAM	Plan Completed	413	1	15	0	15	28
Sameday	Plan Completed	440	0	18	0	18	24
SAMEDAY_DMXX3_BIKES	Plan Completed	748	0	24	0	24	31
SAMEDAY_DMXX3_Vans	Plan Completed	1,012	0	42	0	42	24
<b>Total</b>		<b>2,613</b>	<b>1</b>	<b>99</b>	<b>0</b>	<b>99</b>	<b>26</b>

Fuente: Elaboración propia.

## Descriptivo de la ruta

Utilizando un diagrama de pescado (Figura 2), se detecta que este problema surge debido a la falta de mejora o entendimiento del proceso

y, por tal motivo, gran parte del personal no entiende estas situaciones para mejorarlo.

## Resultados

### Análisis de las causas

Al observar que se cuenta con demasiados clústeres (segmentaciones de volumen de acuerdo con código postal) para el volumen de sameday y se refleja que el promedio es de 26 paquetes por ruta. Este aspecto genera costos demasiados altos durante las primeras 11 semanas del año, es decir, un estimado de \$327K promedio por semana.

El VRP (Tabla 3) es un desafío matemático que implica encontrar la mejor manera de organizar una serie de rutas y depósitos. Cada ruta es asignada a un vehículo individual con el objetivo de minimizar los costos totales de transporte, al tiempo que se satisfacen las demandas y se cumplen las restricciones operativas específicas para la variante en estudio y los objetivos de cada investigación de manera precisa.

Tabla 3. Revisión de bitácoras

Week	December				January				February				March			Average
	WS0	WS1	WS2	WS3	W01	W02	W03	W04	W05	W06	W07	W08	W09	W10	W11	
Volume	14,343.00	17,041.00	11,382.00	12,218.00	17,095.00	16,982.00	17,374.00	15,589.00	14,253.00	17,806.00	18,028.00	17,008.00	17,402.00	16,522.00	16,044.00	15,998.13
Sameday Parcel Units	418	507	363	133	551	509	302	487	435	542	527	416	516	455	385	436
Trailer Units	163	173	124	134	145	158	129	122	143	160	175	168	171	159	142	151
Sameday Parcel SPR	23	24	20	24	23	24	20	19	23	24	24	21	24	27	31	23
Trailer SPR	30	29	22	26	31	30	13	18	29	29	30	22	29	29	32	27
Cost * SDP * Week	\$113,500.00	\$380,250.00	\$272,250.00	\$ 99,750.00	\$413,250.00	\$381,750.00	\$226,500.00	\$365,250.00	\$ 326,250.00	\$ 406,500.00	\$ 395,250.00	\$312,000.00	\$387,000.00	\$ 341,250.00	\$288,750.00	\$ 327,300.00
Cost * Trailer * Week	\$ 81,500.00	\$ 86,500.00	\$ 62,000.00	\$ 67,000.00	\$ 72,500.00	\$ 79,000.00	\$ 64,500.00	\$ 61,000.00	\$ 71,500.00	\$ 80,000.00	\$ 87,500.00	\$ 84,000.00	\$ 85,500.00	\$ 79,500.00	\$ 71,000.00	\$ 75,533.33
Total Cost	\$395,000.00	\$466,750.00	\$334,250.00	\$116,750.00	\$485,750.00	\$460,750.00	\$283,000.00	\$426,250.00	\$ 397,750.00	\$ 486,500.00	\$ 482,750.00	\$396,000.00	\$472,500.00	\$ 420,750.00	\$359,750.00	\$ 397,633.33
SDP Cost per package	\$ 21.86	\$ 22.31	\$ 23.92	\$ 26.58	\$ 24.17	\$ 22.48	\$ 30.72	\$ 23.43	\$ 22.89	\$ 22.83	\$ 21.92	\$ 33.82	\$ 22.24	\$ 20.65	\$ 18.00	\$ 23.85
Trailer Cost per package	\$ 16.66	\$ 17.18	\$ 19.63	\$ 19.44	\$ 16.26	\$ 17.08	\$ 19.57	\$ 18.15	\$ 17.15	\$ 17.08	\$ 16.87	\$ 18.30	\$ 17.12	\$ 17.21	\$ 15.78	\$ 17.56
General Cost per Package	\$ 19.26	\$ 19.75	\$ 21.77	\$ 23.01	\$ 20.21	\$ 19.78	\$ 25.14	\$ 20.79	\$ 20.02	\$ 19.95	\$ 19.40	\$ 26.06	\$ 19.68	\$ 18.93	\$ 16.89	\$ 20.71

Fuente: Elaboración propia.

### Propuesta de mejora

Dentro del plan de mejora se integra la reducción de los clústeres que se encuentran actualmente en la estación de Amazon Rosario DMX1, para eliminar la segmentación excesiva de unidades y de esta manera poder reducir a su vez el número de unidades por día, ya que se incrementaría el SPR. Para ello, primero se desarrolló un diagrama de Gantt con las actividades consideradas importantes para el desarrollo de lo requerido.

De la misma manera, al hacer una prueba en sistema eliminando los clústeres, se observa una reducción significativa en el número de unidades.

Tabla 4. Proyecto Gantt

Top Level Priorities			Project Owner	Jose Luis Rendon																			
Action Plan	Activities & Milestone	Leader	Status	wk	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23			
	Define Project	Jose Luis	Completed	P	█																		
	Find de Route Cause of the problem/situation affecting the station and can be improve	Jose Luis	Completed	P	█	█																	
	Dive Deep of the historical data/resources	Jose Luis	Completed	P	█	█	█																
	general analysis (Actual afectacions and possible solutions)	Jose Luis	Completed	P	█	█	█	█															
	Testing	Jose Luis	Completed	P		█	█	█	█														
	Testing results	Jose Luis	Completed	P			█	█	█	█													
	Results vs Planned	Jose Luis	Completed	P				█	█	█	█												
	Readjust the coverage (Mix clusters Vans/Bikers)	Jose Luis	In Process	P					█	█	█	█	█	█									
	Standardize the Units (SDP cars, not have the same size, so sometimes dont fit al the packages)	Jose Luis	Not started	P															█	█	█		

Fuente: Elaboración propia.

### Plan de implementación y mejora continua

Dentro de la implementación y/o mejora se encuentra el análisis de la proyección de estos movimientos, a nivel temas de ahorro como de unidades a fin de visualizar un forecast para el futuro.

Tabla 5. Proyección futura

Cluster Code	Status	Total Volume	Unplanned Volume	Total Routes	Flex Routes	DSP Routes	SPR
SAMEDAY_DM13_BIKES	Plan Completed	837	0	25	0	25	33
SAMEDAY_DM13_Vans	Plan Completed	2,204	0	56	0	56	39
<b>Total</b>		<b>3,041</b>	<b>0</b>	<b>81</b>	<b>0</b>	<b>81</b>	<b>38</b>

Fuente: Elaboración propia.

Además, es importante buscar siempre la menor afectación posible a cualquier cliente. Por otro lado, priorizar asimismo el seguimiento puntual a los diversos factores que están afectando actualmente; por ejemplo, el promedio de SPR usado en SD en Cars es de 25 y en Biker 30 con más de 100 unidades por día y un promedio de \$65K por día en unidades, también generando uso de un segundo ciclo para despachar las rutas completas.

Tabla 6. Optimización

	March	April					Average
After	W12	W13	W14	W15	W16	W17	
<b>Volume</b>	<b>17,726</b>	<b>14,292</b>	<b>18,306</b>	<b>18,050</b>	<b>18,374</b>	<b>22,248</b>	<b>19,245</b>
<b>Sameday Parcel Units</b>	<b>344</b>	<b>312</b>	<b>376</b>	<b>389</b>	<b>388</b>	<b>332</b>	<b>371</b>
<b>Biker Units</b>	<b>156</b>	<b>147</b>	<b>188</b>	<b>201</b>	<b>178</b>	<b>194</b>	<b>190</b>
<b>Sameday Parcel SPR</b>	<b>37</b>	<b>29</b>	<b>34</b>	<b>32</b>	<b>34</b>	<b>36</b>	<b>34</b>
<b>Biker SPR</b>	<b>32</b>	<b>24</b>	<b>30</b>	<b>28</b>	<b>29</b>	<b>30</b>	<b>29</b>
<b>Cost * SDP * Week</b>	<b>\$258,000.00</b>	<b>\$234,000.00</b>	<b>\$282,000.00</b>	<b>\$291,750.00</b>	<b>\$291,000.00</b>	<b>\$249,000.00</b>	<b>\$278,437.50</b>
<b>Cost * Biker * Week</b>	<b>\$ 78,000.00</b>	<b>\$ 73,500.00</b>	<b>\$ 94,000.00</b>	<b>\$100,500.00</b>	<b>\$ 89,000.00</b>	<b>\$ 97,000.00</b>	<b>\$ 95,125.00</b>
<b>Total Cost</b>	<b>\$336,000.00</b>	<b>\$307,500.00</b>	<b>\$376,000.00</b>	<b>\$392,250.00</b>	<b>\$380,000.00</b>	<b>\$346,000.00</b>	<b>\$373,562.50</b>
<b>SDP Cost per package</b>	<b>\$ 14.55</b>	<b>\$ 16.37</b>	<b>\$ 15.40</b>	<b>\$ 16.16</b>	<b>\$ 15.84</b>	<b>\$ 11.19</b>	<b>\$ 14.65</b>
<b>Biker Cost per package</b>	<b>\$ 15.65</b>	<b>\$ 18.11</b>	<b>\$ 16.92</b>	<b>\$ 17.85</b>	<b>\$ 17.04</b>	<b>\$ 17.44</b>	<b>\$ 17.31</b>
<b>General Cost per Package</b>	<b>\$ 15.10</b>	<b>\$ 17.24</b>	<b>\$ 16.16</b>	<b>\$ 17.01</b>	<b>\$ 16.44</b>	<b>\$ 14.32</b>	<b>\$ 15.98</b>

Fuente: Elaboración propia.

Optimizando las unidades mediante un ruteo adecuado se generan rutas más completas, como también un ahorro considerable en el tema de los costos. De tal manera, esta implementación beneficia a la estación y, a la par, se genera un modelo replicable para otras estaciones del país. Así, se formuló un modelo de ruteo de vehículos que optimiza la distribución de productos, reduciendo los costos de recorrido

y mejorando el servicio a los clientes mediante la implementación de ventanas de tiempo.

## Conclusiones

Dado que los problemas de ruteo, como el VRPTW, son matemáticamente complejos, se encontró que las metaheurísticas, específicamente las búsquedas tabú, son eficientes para obtener soluciones de calidad en menos tiempo que los métodos exactos. El algoritmo de búsqueda tabú diseñado obtuvo soluciones cercanas a las óptimas para instancias pequeñas en comparación con los resultados de LPSolve.

Al cambiar el proceso y considerar los horarios de recepción de mercancía de los clientes, se logra una planificación de rutas que reduce los costos de recorrido debido a las visitas repetidas y garantiza el cumplimiento de los pedidos. El parámetro más sensible fue la cantidad de clientes a visitar, mientras que los cambios en la capacidad de los vehículos y la reducción de las ventanas de tiempo tuvieron una menor variación en la función objetivo.

Financieramente no se requiere inversión inicial y se generan ahorros en los costos variables de combustible y mantenimiento de los vehículos. Además, se espera atender el 5% de las ventas mensuales que actualmente no se están considerando, gracias al modelo propuesto.

Para mejorar la precisión del modelo, se puede incorporar una función de costo de recorrido que integre tanto la distancia como el tiempo de recorrido, en función del tráfico de las vías, ya que el consumo de combustible aumenta significativamente en condiciones de tráfico denso.

## Referencias

- Bazgan, C., Hassin, R. y Monnot, J. (2005). Approximation algorithms for some vehicle routing problems. *Discrete Applied Mathematics*, 146, pp. 27-42. <https://doi.org/10.1016/j.dam.2004.07.003>
- Bertsimas, D. (1992). A vehicle routing problem with stochastic demand. *Operations Research*, 40(3), pp. 574-585. <https://doi.org/10.1287/opre.40.3.574>
- Bodin, L., Golden, B., Assad, A. y Ball, M. (1983). The State of the Art in the Routing and Scheduling of Vehicles and Crews. *Computers and Operations Research*, 10(2), pp. 63-211. [https://doi.org/10.1016/0305-0548\(83\)90030-8](https://doi.org/10.1016/0305-0548(83)90030-8)
- Braysy, O. and Gendreau, M. (2001). *Metaheuristics for the Vehicle Routing Problem with Time Windows, Technical Report STFA01025, SINTED Applied Mathematics*. Department of Optimization, Oslo, Norway.
- Cordeau J.F. y Laporte G. (2002). *Tabu Search Heuristics for theVRP*. Canada Research Chair in Distribution Management and GER-AD Ecole des Hautes Commerciales.
- Cordeau, F., Laporte, G. y Mercier, A. (2001). A unified tabu search heuristic for vehicle routing problems with time windows. *Journal of the operational research society*, 52, pp. 928–936. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jors.2601163>
- Desrochers M. y Verhoog T. (1989). *A matching based savings algorithm for the vehicle routing problem*. Les Cahiers du GERAD, Ecole des Hautes Etudes Commerciales of Montreal.
- Díaz, H. B., García, R. y Porceli, N. (2008). Las PYMES: costos en la cadena de abastecimiento. *Revista EAN*, 63, pp. 5-22. <https://doi.org/10.21158/01208160.n63.2008.438>
- LPsolve (s.f.). *Introduction to Lp Solve 5.5*. [En línea.] <http://lpsolve.sourceforge.net/5.5/> [Consulta: septiembre 2014]
- Ruan Q., Zhang, Z., Miao, L. y Shen, H. (2013). A hybrid approach for the vehicle routing problem with three-dimensional loading constraints. *Computers and Operations Research*, 40(6), pp. 1579-1589. <https://doi.org/10.1016/j.cor.2011.11.013>
- Solomon, M. (1987). Algorithms for the vehicle routing and scheduling problems with time window constraints. *Operations Research*, 35(2), pp. 254-265. <https://doi.org/10.1287/opre.35.2.254>
- The VRP Web. (s.f.) *Inicio neo*. <http://neo.lcc.uma.es/vrp/> [Consulta: agosto 2013].

# Exporting Competence: A Theoretical Framework

Competencia exportadora: un marco teórico

---

Argelia Calderón Gutiérrez<sup>1</sup>

---

Recibido: 28/05/2023

Aceptado: 06/07/2023

---

<sup>1</sup> Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Correo: [argelia.calderon@umich.mx](mailto:argelia.calderon@umich.mx) ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0974-6741>

## Abstract

The development of human capital has become an indispensable factor to achieve and maintain the competitiveness and sustainability of a firm. This work presents the construct of exporting competence and the methodological proposal for international trade companies to identify business competencies that are effectively put into practice by managers at different organizational levels. Specifically, in territories with a challenging business ecosystem, such as some states in Mexico, the skill set that executives bring to firms have played an essential role to consolidate the firm's exporting activity. Therefore, identifying and developing specific exporting competencies will enhance the export performance of a firm, while leading to development with a sustainable approach. First, a general introduction is given in the topic of the competitiveness of Mexico and Michoacan. Second, a literature review for competencies is given. Third, the construct of exporting competence is presented. The document concludes with specific recommendations to consider in further initiatives and research in this field.

Keywords: exporting competence, competitiveness, transformative competencies.

## Resumen

El desarrollo del capital humano se ha convertido en un factor indispensable para alcanzar y mantener la competitividad y la sostenibilidad de una empresa. En este trabajo se presenta el constructo de competencia exportadora y la propuesta metodológica para que las empresas con actividades de comercio internacional identifiquen las competencias empresariales efectivamente puestas en práctica por los directivos en diferentes niveles de las organizaciones. Específicamente en territorios con un ecosistema de negocios desafiante, como el Estado de Michoacán, México, el conjunto de competencias que los directivos aportan a las empresas han jugado un papel esencial para consolidar la actividad exportadora de la firma. Por lo tanto, la identificación y el desarrollo de competencias específicas de exportación mejorarán los resultados de exportación de una empresa, al tiempo que conducirán a un desarrollo con un enfoque sostenible. Primero, se hace una introducción general en el tema de la competitividad de México y Michoacán. Segundo, se hace una revisión de la literatura sobre competencias. Tercero, se presenta el constructo

de la competencia exportadora. El artículo concluye con recomendaciones específicas a considerar en futuras iniciativas e investigaciones en esta área. Palabras clave: competencia exportadora, competitividad, competencias transformadoras.

JEL codes: F23, J24, M12

## Introduction

Over the past few decades, Mexico has evolved from an import substitution economic model to one that is export-oriented becoming a global reference in some export activities of high added value and technology intensive industries (OECD, 2017). Although Mexico is considered an emerging economy, there are various examples of people and companies known worldwide for the quality of the products, produce, knowledge, or for best practices when exporting. Even though most of these firms are SMEs, they have developed human capital at similar levels to the ones achieved in developed economies (Molina & Calderón, 2019), managing to overcome material, infrastructural or even institutional obstacles. From this perspective, human capital is not just another factor contributing to a nation's growth, it is an essential source of wealth. Thus, for companies to thrive, their workforce is required, more than ever, to learn and develop new competencies and their leaders must find the most appropriate mechanisms for training their collaborators and expanding the firms' economic activity.

The role of human capital is so relevant for a country's economy that, in 2018, the World Economic Forum introduced a new methodology emphasizing human capital as well as innovation, resilience, and agility, as not only drivers but defining features of economic success in the 4th Industrial Revolution (WEF, 2019). Therefore, skills are the foundation upon which Mexico must build future growth and prosperity (OECD, 2017).

The dynamics of trade are largely dependent on international competitiveness. In most countries, shaping the international competitiveness of the economy is one of the main goals of the national economic policy (Goćłowska-Bolek, 2022); it is reasonable, then, to evaluate internal and external factors that determine a country's position in international rankings, and how firms can contribute.

## Competitiveness Ranking of Mexico

A competitive economy is an economy whose sustained rate of productivity is able to drive growth and, consequently, income and welfare (European Union, n.d.). According to Ángel Gurría, former Secretary-General of the OECD, strengthening competitiveness is essential to foster innovation, productivity, and growth, as it generates opportunities for entrepreneurship and helps to limit and reduce inequalities (OECD, 2018). Experience, in many OECD countries, shows that competitiveness is essential not only for creating wealth, but also for ensuring a better distribution of that wealth and for promoting more inclusive growth (OECD, 2018), principles that perfectly align with sustainable development.

Mexico was ranked 55th in the 2022 World Competitiveness Ranking of the International Monetary Fund out of 190 countries that are members (IMF, 2023), qualifying as the 13th largest economy in the world. Mexico also ranked 48th in the 2019 Global Competitiveness Report out of 140 countries, with a Global Competitiveness Index of 64.95 points, published by the World Economic Forum (WEF, 2019). On a nationwide level, the Mexican Institute for Competitiveness (IMCO) publishes the State Competitiveness Index on a yearly basis.

For the 2023 edition, Michoacan ranked 28th out of the 32 states (IMCO, 2023). When analyzed by subindexes, it ranked 13th in economy, 25th in infrastructure, and 18th in the labor market. However, only 19.3% of 25-year-old adults (and over) in Michoacan have graduated from a higher education program (IMCO, 2023). This state currently has comparative advantages in the agricultural sector, contributing

significantly to the country's agricultural exports (Ortiz et. al., 2017). The manufacturing industry, on the other hand, accounts for only 14% of the total number of companies located in the state (INEGI, 2020). Moreover, only 0.2% of the manufacturing firms perform international trade activity, exporting goods or services (INEGI, 2020). That is why it is worth integrating the construct of exporting competence to the agroindustry vocation of Michoacan, as to boost the state's exporting activity and to develop the required competencies by the local labor market.

## Literature Review

Many authors have long reviewed and commented on what competencies are and how they are categorized since McClelland first introduced the term in 1973 (Martínez & Carmona, 2009). Initially, the study of competences started in the Labor Psychology field for the selection and organization of human resources. Over time, the concept has reached a variety of disciplines such as industrial, organizational psychology, work sociology, education, sustainable development, and democratic culture.

The Council of Europe defines competence as “the ability to mobilize and deploy relevant values, attitudes, skills, knowledge and/or understanding in order to respond appropriately and effectively to the demands, challenges and opportunities that are presented by a given type of context” (Council of Europe, 2018). General competencies are those which are called upon for actions of all kinds, comprising practical skills and know-how, specifically occupational skills (OECD, 2005). Moreover, general competencies refer to observable behavior and skills, allowing people to use their technical skills and knowledge. Skills are a major element of competencies and are incorporated into on-the-job behaviors

Furthermore, Martínez and Carmona (2009) categorize competences as: a) generic, those that can occur in any of the positions of an organization and can be easily transferred from one profession to another, which means they are common to different professions; and b)

specific: those that occur in certain professions within the organization, or with certain performance levels. They are non-transferable (Martínez & Carmona, 2009).

The development of skills is so relevant, that it constitutes pillar 6 of the twelve pillars the Global Competitiveness Index (GCI) uses to compare competitiveness across 140 countries (WEF, 2019). The GCI framework is made up of four factors: enabling environment, markets, human capital (health and skills), and innovation ecosystem (WEF, 2019).

More recently, building on the DeSeCo Project, the OECD launched the Learning Compass 2030, which defined transformative competencies as the types of knowledge, skills, attitudes, and values students need to transform society and shape the future for better lives (OECD, 2019).

The OECD (2019) labeled these competencies as: creating new value, reconciling tensions and dilemmas, and taking responsibility, acknowledging their universal application throughout a variety of contexts and situations. Also, transformative competencies can be seen as higher-level competencies that are highly transferable, can be used throughout a lifetime, and are uniquely human, so they cannot yet be imitated by AI (OECD, 2019).

Furthermore, research confirms that superior human resources result in high productivity, competitive advantage, and value creation (OECD, 2017). Chart 1 shows a summary of the authors researched for the literature review.

Chart 1. Literature Review on Business Competencies

Author(s)	Year	Publication
Noam Chomsky	1957 1964	Syntactic Structures Current Issues in Linguistic Theory
Dell H. Hymes	1962 1964 1972 1974	Ethnography of Speaking The Ethnography of Communication Models of the interaction of language and social life Foundations in sociolinguistics: An ethnographic approach
Craig C. Lundberg	1970	Planning the Executive Development Program
David McClelland	1973	Testing for Competence Rather than for Intelligence
UNESCO	1992	Recommendation 26/92 of the Council on Culture and Education
OCDE	2003 2013	Definition and Selection of Key Competencies (The DeSeCo Project) The Survey of Adult Skills: Reader's Companion
Council of Europe	2001	Common European Framework of Reference for Languages (CEFR)
CONOCER	2003	National Council of Standardization and Certification of Labor Competences
Gerhard Bunk	1994	La transformación de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA
Raimundo Vossio	2002	Competencia laboral y valoración del aprendizaje (CINTEFOR)
Tejeda y Navío	2005	El desarrollo y la gestión de competencias: una mirada desde la formación. Revista Iberoamericana de Educación
Mora, García-Aracil & Villa	2006	Cómo recompensa el mercado laboral europeo las competencias de los jóvenes graduados universitarios. Flexibilidad y competencias profesionales en las universidades iberoamericanas
Martínez & Carmona	2009	Aproximación al concepto de "competencias emprendedoras": valor social e implicaciones educativas. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación
Reiljan & Tamm	2006	Differences in indicators related to export competitiveness. The case of Estonian wood sector firms
Knight & Kim	2009	International Business Competence and the Contemporary Firm
Saba Khalid	2009	Exploring Firm Level Market Knowledge Competence and its Implications for the Speed and Success of Export Expansion
CIDAC	2014	Encuesta de Competencias Profesionales 2014
OECD	2018	Transformative Competencies for 2030. The Future of Education and Skills: Education 2030
Council of Europe	2020	Sustainability competences: A systematic literature review

Source: Own elaboration based on Calderón-Gutiérrez (2019, p. 112)

In a similar manner as the way people develop their skills, companies also develop core competencies, defined as the exclusive skills or knowledge that distinguish a company from its competitors. Technically, a core competency is a perspective, skill, capacity, or special technology that creates unique value for the company by generating a recognized flow that circulates through all the company's value activities, therefore, core competencies are essential for competitiveness and the profitability of the company (Daniels et al., 2010). Core competencies occur in several areas within companies, and human capital who perform them can be considered as valuable assets that effectively implement strategies to develop capabilities and competitive advantage for a firm, forming a circular nexus to create value in different firm processes. In short, workers with appropriate levels of up-to-date competencies are more productive and are more likely to remain in the workforce. (Buchel, 2002, as cited in Mora, et al., 2006).

## Exporting Competence Construct

Reiljan and Tamm (2006) show how four essential aspects for the competitiveness of a company (area, scope, location, and management) are integrated in a single factor that potentiates the international competitiveness of the company and conclude that, in turn, global competitiveness depends on: 1) the possibilities and means accessible to the company; 2) a favorable business environment; 3) a positive management of the economic concept of the company itself; and 4) the international competitiveness of the company. Coinciding with Reiljan and Tamm (2006), Knight and Kim (2009) developed an intangible construct called International Business Competence (IBC), concluding that IBC generates superior international performance for companies (Knight & Kim, 2009).

Although there are other contextual factors that affect the expansion process of an export company, this study focused on internal company factors, namely human capital competencies. Thus, the proposed theoretical framework is as follows:

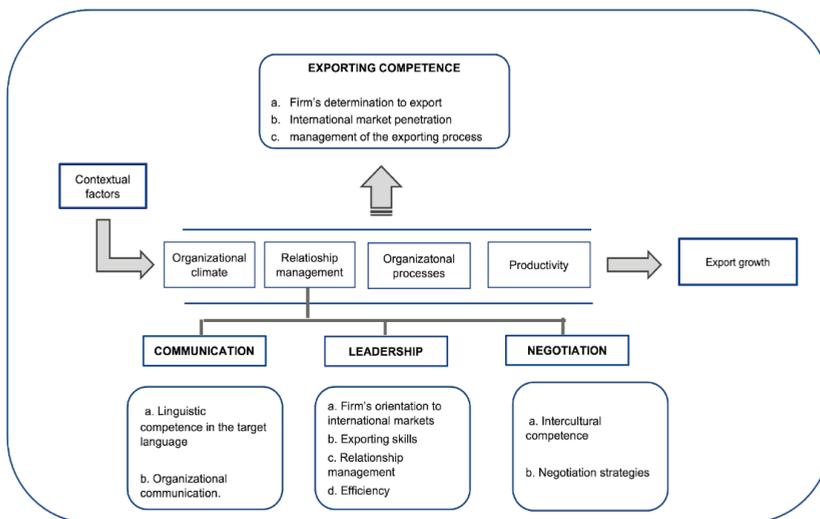
a. **Exporting competence.** A director's ability to develop specific export capacities to identify and successfully and promptly respond to market opportunities (Calderón-Gutiérrez, 2019). It is measured by determining: a) the firm's determination to export; b) international market penetration (number of target countries); and c) management of the exporting process (process knowledge and quantitative evaluation of decision making). In turn, exporting competence is made up of three dependent variables which have a direct impact on the company's culture, relationship management, organizational processes, and productivity. Such dependent variables are:

1. **Leadership competency:** the influencing process between leader and followers to achieve organizational objectives through change (Lussier & Achua, 2016). This variable is made up of three dimensions: a) the firm's orientation to international markets; b) exporting skills; c) relationship management; and d) efficiency.

2. **Communicative competence:** Representations and knowledge of language structures that are used both to convey and to understand meaning. In a narrower sense has linguistic, sociolinguistic, and pragmatic components. (Council of Europe, 2002). The selected dimensions are: a) linguistic competence in the target language, and b) organizational communication.

3. **Negotiation competency:** a deliberative process between two or more actors that seek a solution to a common issue or who are bartering over an item of value (Harvard Law School, 2023). It includes two dimensions: a) intercultural competence and b) negotiation strategies. Figure 1 shows the exporting competence construct.

Figure 1. The Exporting Competence Construct



Source: From Calderón-Gutiérrez (2019).

Competencies are usually measured by means of a multi-level competence scale, here, the author proposes a Likert scale ranging from 1 to 7, with specific ranges of demonstrated competence: 1 = limited, 2 = basic, 3 = sufficient, 4 = advanced, and 5 = expert (Calderón-Gutiérrez, 2019). This rating scale should help identify competencies that executives put into practice while performing key exporting processes or relationship management.

## Conclusions

In emerging economies with very challenging business ecosystems, if firms manage to thrive, the core competencies developed by their owners, directors, managers, and workforce in general, should be shared and taught to other industries in the area. Such is the importance of transferable, higher-level competencies. In a way, exporting competence contributes to the transformative competencies, since they help create new value, reconcile tensions and dilemmas through

negotiation, and of course, promote accountability with adequate and leadership models.

Equally important is the economic impact of effective talent management on human resources administration, which can lead to consolidate more competitive companies, both economically and environmentally, whose growth is aligned with sustainable development practices benefiting communities and stakeholders. Specifically, if exporting companies do well, they can provide employment opportunities with good quality jobs. In territories with average or low competitiveness, the positive impact can go as far as helping reduce the population's need to migrate to other countries in search of better paid jobs. Improvement in productivity and growth should be supported by the related stakeholders. Again, positive social outcomes can be expected, since the demand for a better-prepared workforce would go along with more educational and training opportunities.

In an attempt to review and modify the most appropriate mechanisms for training human capital, it is necessary to identify key competencies for sustainable regional development. Moreover, relevant skills must be activated and developed if larger sectors of the population are to achieve the basic welfare every human being deserves.

Finally, it is important to mention that the proposed research instrument must be used in other states in Mexico and other countries to validate its efficacy and to use it as a source of reliable information for the public, businesses, and policy makers.

## References

- Calderón-Gutiérrez, A. (2019). *Competencia exportadora en las empresas manufactureras del estado de Michoacán*. [PhD Dissertation, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo] ININEE-D-2019-1025. <https://bibliotecavirtual.dgb.umich.mx/images/PDF/iiastesis/doctorado.pdf>
- Council of Europe (2018). *Reference Framework of Competences for Democratic Culture*. <https://rb.gy/9n9qq>

- Daniels, J., Radebaugh, L. & Sullivan, D. (2010). *Negocios internacionales: Ambientes y operaciones*. Pearson Educación.
- European Union (n.d.) *Competitiveness*. <https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/glossary/competitiveness.html>
- Gocłowska-Bolek., J. (2022). International competitiveness of the economies of Mexico and Poland. Comparative analysis. *Revista Política, Globalidad y Ciudadanía*, 8(15), 48-67. <https://doi.org/10.29105/pgc8.15-3>
- Harvard Law School. (2023, July 4). *Program on Negotiation Daily Blog*. <https://www.pon.harvard.edu/category/daily/negotiation-skills-daily/>
- Instituto Mexicano para la Competitividad. (2023). *Índice de Competitividad Estatal 2023*. <https://imco.org.mx/indice-de-competitividad-estatal-2023/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2020). *Censos Económicos 2019, (datos actualizados a julio 2020)*. <https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/>
- Knight, G. A. & Kim, D. (2009). International business competence and the contemporary firm (Knight & Kim, 2009) *Journal of International Business Studies*, 40, 255-273. <https://doi.org/10.5057/palgrave.jibs.8400397>
- Martínez, F.J. & Carmona, G. (2009). Aproximación al Concepto de “Competencias Emprendedoras”: Valor Social e Implicaciones Educativas. *REICE: Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 7(3), 82-98. <https://doi.org/10.15366/reice2009.7.3.006>
- Molina, R. & Calderón, A. (2019). Essential exporting competences for manufacturing Firms In Michoacan, Mexico. *Journal of Business and SMEs*, 5(15), 1-11 <https://doi.org/10.35429/JBS.2019.15.5.1.11>
- Mora, J.G., García-Aracil, A., & Villa, L. (2006). Cómo recompensa el mercado laboral europeo las competencias de los jóvenes graduados universitarios. In R. Pedroza, *Flexibilidad y competencias profesionales en las universidades iberoamericanas* (pp. 161-177). Ed. Pomares.
- Reiljan, J., & Tamm, D. (2006). Differences in indicators related to export competitiveness: The case of Estonian wood sector firms. *Articles from the Annual Conference 2006*, 67-104.
- Organization for Economic Co-operation and Development. (2005). *Definition and Selection of Key Competencies: Executive Summary*. <https://www.oecd.org/pisa/definition-selection-key-competencies-summary.pdf>
- Organization for Economic Co-operation and Development. (2017). *OECD Skills Strategy Diagnostic Report: Mexico*. <https://rb.gy/q441h>
- Organization for Economic Co-operation and Development. (2018). *Opening Session: “Competitive Mexico: Challenges and Opportunities”*. *Remarks by Ángel Gurría*. <https://rb.gy/s1ka2>
- Organization for Economic Co-operation and Development. (2019) *The Future of Education and Skills 2030 Concept Note*. <https://rb.gy/az32v>

Ortiz, C.F., Infante, Z. T. & Ortega, P. (2017). Competitividad agrícola de los municipios de Michoacán. *Commercium PLUS*, 1(2), 1-28. <https://revistasacademicas.ucol.mx/index.php/commercium-plus/article/view/145>

The United Kingdom Government (2023). *Overseas business risk: Mexico*. <https://rb.gy/4e5h3>

World Economic Forum (2019). *The Global Competitiveness Report 2019*. [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf)