

TECNOLÓGICO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE IXTAPALUCA
MAESTRIA EN ADMINISTRACION

LINEA DE INVESTIGACION:
DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

TESIS DE MAESTRIA
“PROPUESTA DE UN MODELO ESTRATÉGICO PARA DETECTAR
OPORTUNIDADES DE MEJORA QUE PERMITAN AUMENTAR LA
ECONOMÍA Y PRODUCTIVIDAD EN LAS EMPRESAS TEXTILERAS
QUE SE LOCALIZAN EN EL MUNICIPIO DE IXTAPALUCA ESTADO
DE MÉXICO DURANTE Y POST PANDEMIA COVID-19”

TESIS

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRO(A) EN ADMINISTRACION

PRESENTA

LIC. MARIO ALBERTO SALAZAR CARMONA

DIRECTOR DE TESIS:

MTRO. MIGUEL ANGEL ROSAS FLORES

JULIO DEL 20 DE 2023



"2023. Año del Septuagésimo Aniversario del Reconocimiento del Derecho al Voto de las Mujeres en México"

**COMITÉ DE REVISIÓN Y TITULACIÓN APROBADO
POR EL CONSEJO DE POSGRADO**

Ixtapaluca, Estado de México a 10 de julio de 2023.

Los abajo firmantes, Miembros del Jurado para Examen de Grado de Maestría, hacen CONSTAR que, habiendo revisado el trabajo de tesis desarrollado por **LCDO. MARIO ALBERTO SALAZAR CARMONA**, bajo el título "PROPUESTA DE UN MODELO ESTRATÉGICO PARA DETECTAR OPORTUNIDADES DE MEJORA QUE PERMITAN AUMENTAR LA ECONOMÍA Y PRODUCTIVIDAD EN LAS EMPRESAS TEXTILERAS QUE SE LOCALIZAN EN EL MUNICIPIO DE IXTAPALUCA ESTADO DE MÉXICO DURANTE Y POST PANDEMIA COVID-19", hemos dictaminado que ha sido aprobado y aceptado por el Comité asesor indicado, como requisito parcial para obtener el grado de Maestría en Administración, por lo que se autoriza su impresión.

ATENTAMENTE

PRESIDENTE

**MTRO. MIGUEL ÁNGEL ROSAS FLORES
DOCENTE PTC**

SECRETARIO

**DR. EDGARDO RODRÍGUEZ MORENO
DOCENTE PTC**

VOCAL

**MTRA. MARÍA DEL CARMEN ARRIETA LÓPEZ
DOCENTE PTC**

VOCAL

**MTRA. MARÍA JUANA HERNÁNDEZ FLORES
DOCENTE PTC**

**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN
SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR Y NORMAL**

Km 7 Carretera Ixtapaluca-Coatepec, C.P. 56580, Ixtapaluca, Estado de México.
Tel.: (01 55) 1314 8150, ext.:101, fax (01 55)1314 8152. www.tesi.edu.mx



"2023. Año del Septuagésimo Aniversario del Reconocimiento del Derecho al Voto de las Mujeres en México"

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y DE NO PLAGIO

En el Estado de México, el que suscribe **LCDO. MARIO ALBERTO SALAZAR CARMONA**, estudiante de la Maestría en Administración, adscrito al Tecnológico de Estudios Superiores de Ixtapaluca, manifiesta que se responsabiliza por la autenticidad y originalidad del contenido del presente trabajo de Tesis titulado **"PROPUESTA DE UN MODELO ESTRATÉGICO PARA DETECTAR OPORTUNIDADES DE MEJORA QUE PERMITAN AUMENTAR LA ECONOMÍA Y PRODUCTIVIDAD EN LAS EMPRESAS TEXTILERAS QUE SE LOCALIZAN EN EL MUNICIPIO DE IXTAPALUCA ESTADO DE MÉXICO DURANTE Y POST PANDEMIA COVID-19"**, el cual ha sido elaborado y presentado para la obtención del grado en la maestría en Administración.

Ixtapaluca, Estado de México a 10 de julio de 2023.

AUTOR INTELECTUAL

MARIO A.

LCDO. MARIO ALBERTO SALAZAR CARMONA

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN
SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN SUPERIOR Y NORMAL

Km 7 Carretera Ixtapaluca-Coatepec, C.P. 56580, Ixtapaluca, Estado de México.
Tel.: (01 55) 1314 8150, ext.:101, fax (01 55)1314 8152. www.tesi.edu.mx

PÁGINA DE DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS

Dedico este trabajo principalmente a mis padres, por haberme dado la vida y permitirme su apoyo incondicional para que un servidor haya llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi madre, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones.

A mi padre por esos consejos extraordinarios que fueron guía en los momentos más difíciles de mi vida, por lo cual agradezco su cariño y preocupación para que un servidor lograra sus sueños y cumpliera sus metas académicas y profesionales.

En este momento ya no se encuentra con nosotros en esta vida, pero sé que su bendición siempre está presente y esto que realizo como profesionista es en su memoria porque gracias a sus consejos estoy terminando una etapa de mi vida profesional.

Esto es en su memoria, porque gracias a tu esfuerzo, dedicación y entrega como un gran padre, estoy dando un nuevo paso en mi vida académica como profesionalmente.

También al creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando estoy a punto de caer, por ello, con toda la humildad que de mi corazón puede emanar, dedico primeramente mi trabajo a dios.

A mis hermanos por ser mis grandes amigos, que junto a su apoyo hemos pasado momentos inolvidables y son los seres humanos más importantes en mi vida, porque sin el apoyo de ellos, no estaría realizando este trabajo que por mucho tiempo se ha dedicado esfuerzo, tiempo, constancia, pero sobre todo investigaciones que puedan apoyar a los empresarios que se dedican a la industria textil de este mi municipio Ixtapaluca Estado de México.

ÍNDICE GENERAL

INDICE DE FIGURAS.....	X
INDICE DE TABLAS.....	XI
INDICE DE GRAFICAS	XII
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Situación Problemática.....	3
1.2. Formulación del Problema.....	6
1.2.1. Problema General.	6
1.2.2. Problemas Especificos.	6
1.3 Justificación.	8
1.3.1 Justificación Teórica.	9
1.3.2. Justificación Práctica.	10
1.4 Hipótesis.	12
1.4.1. Hipótesis de Investigación (HI)	12
1.4.2. Hipótesis Nula (HO)	12
1.4.3 Hipótesis Especificas	12
1.5 Variables.	14
1.5.1 Variable Dependiente.....	14
1.5.2 Varibale Independiente.	14
1.6 Objetivos.....	15
1.6.1 Generales.	15
1.6.2 Específicos	15
II. MARCO TEÓRICO.....	17
2.1 Marco Histórico.	17
2.1.1 Antecedentes de los Modelos Estratégicos.....	17
2.1.2 La Evolución de los Modelos Estratégicos en los Negocios.	27
2.1.3 Antecedentes del Mundo Empresarial.	29
2.1.4. La Evolución Histórica del Concepto Empresa.	31
2.1.4.2 Capitalismo Industrial.....	31
2.1.4.3 Capitalismo Financiero.	32
2.1.4.4 La Empresa en la Actualidad.	33
2.1.5 Como han sido las Consecuencias de una Pandemia en el Mundo.	33
2.1.6.1 Consecuencia para la Salud.	34

2.1.6.2 Consecuencias Socioeconómicas.....	35
2.1.6.3 Consecuencias para la Financiación del Desarrollo.....	36
2.1.7.1 Viruela.	36
2.1.7.2 Peste o Plaga Antonina.	37
2.1.7.3 Peste Bubónica.....	38
2.1.7.4 Cólera.....	39
2.1.7.5 Pandemia por Gripe y VIH/SIDA.....	40
2.1.7.6 Gripe Rusa.	40
2.1.7.7 Gripe Española.....	41
2.1.7.8 Gripe Asiática.	42
2.1.7.10 VIH/SIDA.....	43
2.1.7.11 Pandemia SARS-COVI—2/COVID-19.	44
2.1.8 Consecuencias de la Pandemia COVID-19 en México.	44
2.1.8.1 Cómo Recibe México la Crisis a Consecuencia de la Pandemia COVID-19.....	46
2.1.8.2 Participación Económica.	47
2.1.9 Antecedentes de las Empresas Textileras en el Municipio de Ixtapaluca.	47
2.1.10 La Evolución Histórica e Importancia Económica del Sector Textil en México. ..	48
2.2 Marco Conceptual.....	50
2.2.1 Definición de un Modelo.	50
2.2.1.2 Importancia de los Modelos.....	50
2.2.1.3 Tipos de Modelos.....	51
2.2.1.4 Modelos Físicos.	51
2.2.1.5 Modelo Icónico.	51
2.2.1.6 Modelo Análogo.	52
2.2.1.7 Modelo Simbólico.....	53
2.2.1.8 Modelo Narrativo o Normativo.	53
2.2.1.9 Modelo Grafico.....	54
2.2.1.10 Modelo Matemático.....	55
2.2.2 Definición de Estrategia.....	55
2.2.2.1 Tipos de Estrategia.....	56
2.2.2.1.1. Estrategia de Aprendizaje.	56
2.2.2.1.2 Estrategia Militar.	57
2.2.2.1.3 Estrategia Empresarial.	57
2.2.2.1.4 Estrategia de Negocio.	57

2.2.2.1.5 Estrategia de Inversión.....	57
2.2.2.1.6 Estrategia de Marketing.	58
2.2.3 Definición de Modelo Estratégico.	58
2.2.3.1 Tipos de Modelo Estratégico.	58
2.2.3.1.1 Balanced Scorecard.....	59
2.2.3.1.2 Mapa Estratégico.	59
2.2.3.1.2.1 Aprendizaje y Crecimiento.	60
2.2.3.1.2.2 Procesos Internos.	60
2.2.3.1.2.3 Cliente y Mercado.....	60
2.2.3.1.2.4 Perspectiva Financiera.	60
2.2.3.1.3 Análisis FODA.	60
2.2.3.1.3.1 Fortalezas.	61
2.2.3.1.3.2 Debilidades.	61
2.2.3.1.3.3 Oportunidades.....	61
2.2.3.1.3.4 Amenazas.....	61
2.2.3.1.4 Análisis Pestel.....	62
2.2.3.1.4.1 Factores Políticos.....	62
2.2.3.1.4.2 Factores Económicos.	62
2.2.3.1.4.3 Factores Sociales.....	63
2.2.3.1.4.4 Factores Tecnológicos.	63
2.2.3.1.5 Análisis de Brechas (GAP ANALYSIS).	63
2.2.3.1.6 Análisis Porter.....	65
2.2.3.1.6.1 Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores.....	65
2.2.3.1.6.2 Rivalidad Entre Competidores Existentes.	66
2.2.3.1.6.3 Amenaza de Productos y Servicios Sustitutos.....	66
2.2.3.1.6.4 Poder de Negociación de Proveedor.	66
2.2.3.1.6.5 Poder de Negociación del Cliente.....	67
2.2.3.2 Beneficios de un Modelo Estretégico.	67
2.2.3.3 Ventajas de un Modelo Estratégico.	68
2.2.3.4 Desventajas de un Modelo Estratégico.....	69
2.2.4 Definición de Riesgo.	69
2.2.4.1 Definición de Riesgo Estratégico.	70
2.3 Marco Teórico.....	72
2.3.1 La Teoría de Contingencia en la Asministración.....	72

2.3.1.1 Principios de la Teoría de la Contingencia.	73
2.3.1.2 Variables de la Teoría de la Contingencia.	73
2.3.1.3 Teoría Prospectiva de la Empresa.	75
2.3.2 Modelo Estratégico.	76
2.3.3 Modelo de Brechas	77
2.4 Marco Contextual.	78
2.4.1 Ubicación y Contextualización del Problema.	78
2.4.1.3 Población.	79
2.4.2 Aspectos Históricos.	79
2.4.3 Tipos de Empresa Según Sector Económico.	80
2.4.3.1 Empresa del Sector Primario.	80
2.4.3.2 Empresa del Sector Secundario.	80
2.4.3.3 Empresa del Sector Terciario.	82
2.5.1 Situación de Pandemia Mundial.	83
III. METODOLOGÍA.	85
3.1 Tipo y Diseño.	85
3.2 Población y Muestra.	85
3.3 Instrumentos.	87
3.4 Procedimientos.	88
IV. RESULTADOS	92
4.1. Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados.	92
4.1.1 Fiabilidad.	92
4.1.2. Prueba de Normalidad.	94
4.1.3 Comprobación de Hipótesis General.	94
4.2. Prueba de Hipótesis.	96
4.2.1 Hipótesis Alternativa 1	96
4.2.2. Hipótesis Alternativa 2	97
4.3. Resultados de las Encuestas.	99
V. IMPACTOS.	131
5.1. Propuesta para la Solución del Problema.	131
5.1.1. Define los Objetivos de la Empresa.	131
5.1.1.1. Análisis FODA.	131
5.1.1.1.1 Fortalezas.	131
5.1.1.1.2 Debilidades.	131

5.1.1.1.3 Oportunidades.....	132
5.1.1.1.4 Amenaza.....	132
5.1.1.2. Método GROW.....	134
5.1.1.3. Método SMART.....	136
5.1.1.4. Análisis de PESTEL.....	139
5.1.1.4.1. Determinar los Factores Políticos de la Empresa.....	139
5.1.1.4.2. Determinar Factores Socioculturales de la Empresa.....	140
5.1.1.4.3. Determinar los Factores Tecnológicos del Análisis PESTEL para la Empresa u Organización.....	140
5.1.1.4.4. Determinar los Factores Ecológicos del Análisis PESTEL para la Empresa u Organización.....	142
5.1.1.5. Las 5 Fuerzas de PORTER.....	144
5.1.1.5.1. El Poder de Negociación de los Clientes.....	144
5.1.1.5.2. El Poder de Negociación de los Proveedores.....	145
5.1.1.5.3. La Amenaza de los Productos Sustituídos.....	145
5.1.1.5.4. La Amenaza de los Nuevos Competidores.....	146
5.1.1.5.5. La Rivalidad entre los Competidores Existentes.....	147
5.1.1.6. La Cadena de Valor de Suministro.....	149
5.1.2. Análisis de la Brecha.....	156
5.1.2.1. Mapa Estratégico.....	156
5.1.2.1.1. Perspectiva Financiera.....	156
5.1.2.1.2. Perspectiva del Financiamiento.....	157
5.1.2.1.3. Perspectiva del Cliente.....	157
5.1.2.1.4. Perspectiva del Proceso Interno.....	157
5.1.2.1.5. Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento.....	157
5.1.2.2. Cuadro de Objetivos Estratégicos.....	162
5.2. Costos de la Implementación de la Propuesta.....	166
5.3. Fuentes de Financiación.....	167
5.3.1. Triple F.....	167
5.3.2. Crowdfunding.....	167
5.3.3. Capital de Semilla.....	167

5.3.4. Venture.....	167
5.4. Beneficios que Aportan la Propuesta.....	168
5.4.1. Beneficios Cualitativos.....	170
5.4.2. Costo Beneficio Económico.....	170
5.4.2.1. Inversión.....	170
5.4.2.2. Utilidad.....	171
5.4.3. Costos de Beneficios Social.....	172
Conclusión.....	174
Recomendaciones.....	176
Bibliografías.....	177
Glosario.....	186
Anexos.....	192

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. La Matriz de Ansoff.....	19
Figura 2. Matriz de Boston.....	20
Figura 3. Fases de Desarrollo Organizacional.....	22
Figura 4. Cinco Fuerzas de Porter.....	26
Figura 5. Método de Kaizen.....	30
Figura 6. Producto Interno Bruto Trimestral del 2008 al 2021.....	46
Figura 7. Mis pymes y el covid-19.....	47
Figura 8. Mapa del Municipio de Ixtapaluca.....	78
Figura 9. Calculo del tamaño de la muestra.....	87
Figura 10. Implementación de modelos estratégicos para los empresarios.....	89
Figura 11. ¿Conoces los modelos estratégicos que permitan el fortalecimiento de las organizaciones para incrementar sus ventas, economía, procesos y mayor expansión en el mercado?.....	101
Figura 12. ¿Implementarías nuevos métodos estratégicos que te permitan incrementar la productividad y economía de tu empresa u organización durante la pandemia llamada COVID-19?.....	103
Figura 13. ¿Conoces o has escuchado hablar de los métodos de brechas?.....	105
Figura 14. ¿Estarías dispuesto en que se implementara dentro de tu empresa u organización en un modelo estratégico?.....	107
Figura 15. ¿Consideras necesario de un modelo estratégico dentro de tu organización o empresa?.....	109
Figura 16. ¿Qué tan importante consideras un modelo estratégico?.....	110
Figura 17. Actualmente, ¿considerarías que el nuevo modelo estratégico te ayudara en lograr un mayor crecimiento en el mercado del municipio de Ixtapaluca, Estado de México?.....	112
Figura 18. ¿Este nuevo modelo estratégico te permitirá detectar oportunidades de mejora para tu empresa u organización en incrementar su economía?.....	114
Figura 19. ¿Este modelo estratégico te permitirá ser una empresa más fuerte y sólida económicamente hablando dentro del mercado local?.....	115

Figura 20. ¿Este modelo estratégico te permitirá incrementar la productividad de tu empresa u organización?.....	117
Figura 21. ¿El crecimiento de tu cartera de clientes aumentara con la implementación de un nuevo modelo estratégico?.....	119
Figura 22. ¿Los procesos y mecanismos de trabajo se pueden mejorar con el nuevo modelo estratégico que se implementara en tu empresa u organización?.....	121
Figura 23. ¿el nuevo modelo estratégico te permitirá incrementar la economía en tu empresa u organización?.....	123
Figura 24. ¿Este modelo estratégico te permitirá incrementar la plantilla del personal de tu empresa u organización?.....	125
Figura 25. ¿Este modelo estratégico te permitirá mejorar la comunicación a distancia de las mesas de trabajo que se realicen día a día?.....	126
Figura 26. ¿Este modelo estratégico mejorara la productividad de tus colaboradores en la eficiencia de sus actividades y responsabilidades?.....	128
Figura 27. Análisis FODA.....	137
Figura 28. Método GROW.....	139
Figura 29. Método SMART.....	141
Figura 30. Análisis de PESTEL.....	147
Figura 31. Modelo de las 5 fuerzas de porter.....	152
Figura 32. Cadena de valor de suministro.....	155
Figura 33 Pasos de la cadena de valor de suministro.....	156
Figura 34. Como realizar un diagrama de flujo.....	158
Figura 35. Diagrama de Gantt.....	159
Figura 36.- Balanced Scorecard.....	162
Figura 37. Formato en balanced scorecard.....	163
Figura 38. Ficha de análisis y descripción de puestos.....	164
Figura 39.- Objetivos estratégicos.....	167

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resumen de procesamiento de 16 casos.....	92
Tabla 2. Estadística de fiabilidad en 16 casos.....	92
Tabla 3. Resumen de procesamiento de 75 casos.....	93
Tabla 4. Estadística de fiabilidad en 75 casos.....	93
Tabla 5. Pruebas de normalidad.....	94
Tabla 6. Correlaciones.....	95
Tabla 7. Hipótesis alternativa 1.....	96
Tabla 8. Hipótesis alternativa 2.....	97
Tabla 9. ¿Conoces los modelos estratégicos que permitan el fortalecimiento de las organizaciones para incrementar sus ventas, economía, procesos y mayor expansión en el mercado?.....	100
Tabla 10. ¿Implementarías nuevos métodos estratégicos que te permitan incrementar la productividad y economía de tu empresa u organización durante la pandemia llamada COVID-19?.....	102
Tabla 11. ¿Conoces o has escuchado hablar de los métodos de brechas?.....	104
Tabla 12. ¿Estarías dispuesto en que se implementara dentro de tu empresa u organización en un modelo estratégico?.....	106
Tabla 13. ¿Consideras necesario de un modelo estratégico dentro de tu organización o empresa?.....	108
Tabla 14. ¿Qué tan importante consideras un modelo estratégico?.....	110
Tabla 15. Actualmente, ¿considerarías que el nuevo modelo estratégico te ayudara en lograr un mayor crecimiento en el mercado del municipio de Ixtapaluca, Estado de México?.....	111
Tabla 16. ¿Este nuevo modelo estratégico te permitirá detectar oportunidades de mejora para tu empresa u organización en incrementar su economía?.....	113
Tabla 17. ¿Este modelo estratégico te permitirá ser una empresa más fuerte y sólida económicamente hablando dentro del mercado local?.....	115
Tabla 18. ¿Este modelo estratégico te permitirá incrementar la productividad de tu empresa u organización?.....	116
Tabla 19. ¿El crecimiento de tu cartera de clientes aumentara con la implementación de un nuevo modelo estratégico?.....	118

Tabla 20. ¿Los procesos y mecanismos de trabajo se pueden mejorar con el nuevo modelo estratégico que se implementara en tu empresa u organización?.....	120
Tabla 21. ¿el nuevo modelo estratégico te permitirá incrementar la economía en tu empresa u organización?.....	122
Tabla 22. ¿Este modelo estratégico te permitirá incrementar la plantilla del personal de tu empresa u organización?.....	124
Tabla 23. ¿Este modelo estratégico te permitirá mejorar la comunicación a distancia de las mesas de trabajo que se realicen día a día?.....	126
Tabla 24. ¿Este modelo estratégico mejorara la productividad de tus colaboradores en la eficiencia de sus actividades y responsabilidades?.....	127
Tabla 25. Análisis FODA.....	138
Tabla 26. Método GROW.....	140
Tabla 27 Método SMART.....	142
Tabla 28. Análisis de PESTEL.....	148
Tabla 29 Modelo de las 5 fuerzas de porter.....	153
Tabla 30. Diagrama de Flujo y Diagrama de Gantt.....	160
Tabla 31. Mapa estratégico de la empresa.....	166
Tabla 32. Cuadro de objetivos estratégicos de la empresa.....	169
Tabla 33. Costos de la implementación de la propuesta.....	172
Tabla 34. Inversión.....	176
Tabla 35. Utilidad.....	177
Tabla 36. Proyección financiera.....	177
Tabla 37. Tabla de resultados de las encuestas Google Formulario.....	203
Tabla 38. Análisis FODA.....	204
Tabla 39. Método GROW.....	205
Tabla 40 Método SMART.....	206
Tabla 41. Análisis de PESTEL.....	206
Tabla 42 Modelo de las 5 fuerzas de porter.....	208
Tabla 43. Diagrama de Flujo y Diagrama de Gantt.....	209
Tabla 44. Mapa estratégico de la empresa.....	209
Tabla 45. Cuadro de objetivos estratégicos de la empresa.....	210

RESUMEN CON PALABRAS CLAVE O DESCRIPTORES EN UNA SOLA PÁGINA

PROPUESTA DE UN MODELO ESTRATÉGICO PARA DETECTAR LAS OPORTUNIDADES DE MEJORA QUE AUMENTEN LA ECONOMÍA Y PRODUCTIVIDAD EN LAS EMPRESAS TEXTILERAS QUE SE ENCUENTRAN UBICADAS EN EL MUNICIPIO DE IXTAPALUCA ESTADO DE MÉXICO DURANTE LA PANDEMIA COVID-19

Mario Alberto Salazar Carmona

Tecnológico de Estudios Superior de Ixtapaluca

RESUMEN

Debido a la pandemia llamada COVID-19 que estamos pasando, el mundo empresarial se sigue viendo afectado por las consecuencias que siguen surgiendo, puesto que la economía global sigue recuperándose.

Este trabajo busca crear oportunidades de mejora que busquen el incremento de la economía local pero también la productividad de las organizaciones para que el nivel de desempleo local no se considere afectado por el paso de esta pandemia que tiene por nombre COVID-19.

Cabe hacer mención que se están buscando soluciones por medio de modelos estratégicos para reforzar a las empresas textiles que se encuentran ubicadas en el municipio Ixtapaluca Estado de México con la finalidad de incrementar su economía y productividad ya que derivado de esta pandemia muchas empresas tuvieron que cerrar sus puertas al mundo del consumidor.

El modelo estratégico que se desarrollara en las empresas textiles que se ubican en el municipio de Ixtapaluca es un modelo de brechas, ya que este es una herramienta que busca la funcionalidad de las empresas ante un mercado altamente afectado.

Palabras Claves:

Modelo Estratégico de Brechas.

Pandemia Covid-19.

Oportunidades de Mejora.

Incrementar la Economía y Productividad.

Empresas Textiles en el Municipio de Ixtapaluca.

ABSTRACT (RESUMEN TRADUCIDO AL IDIOMA INGLÉS)

PROPOSAL FOR A STRATEGIC MODEL TO DETECT IMPROVEMENT OPPORTUNITIES THAT INCREASE THE ECONOMY AND PRODUCTIVITY IN TEXTILE COMPANIES LOCATED IN THE MUNICIPALITY OF IXTAPALUCA STATE OF MEXICO DURING THE COVID-19 PANDEMIC.

Mario Alberto Salazar Carmona

Technological of Higher Studies of Ixtapaluca.

Summary

Due to the pandemic called COVID-19 that we are going through, the business world continues to be affected by the consequences that continue to emerge, since the global economy continues to recover.

This work seeks to create opportunities for improvement that seek to increase the local economy but also the productivity of organizations so that the local

unemployment level is not considered affected by the passage of this pandemic that is called COVID-19.

It is worth mentioning that solutions are being sought through strategic models to strengthen the textile companies that are located in the Ixtapaluca State of Mexico municipality in order to increase their economy and productivity since many companies had to close as a result of this pandemic. its doors to the consumer world.

The strategic model that will be developed in the textile companies that are located in the municipality of Ixtapaluca is a gap model, since this is a tool that seeks the functionality of the companies in a highly affected market.

Keywords:

Strategic Gap Model.

Covid-19 Pandemic.

Improvement.

Opportunities.

Increase Economy and Productivity.

Textile Companies in the Municipality of ixtapaluca

CAPITULO I: INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo que se ha realizado es conocer los resultados negativos que ha dejado la pandemia que tiene por nombre covid-19 en el municipio de Ixtapaluca Estado de México, especialmente en la industria textil, estas empresas siguen enfrentando diversos riesgos estratégicos y operacionales, como el retraso o la interrupción del suministro de materias primas, los cambios en la demanda de los clientes; el incremento de los costes, las reducciones logísticas que provocan retrasos en las entregas, los problemas de protección de la salud y la seguridad de los empleados, la insuficiencia de la mano de obra o las dificultades relacionadas con el comercio de importación y exportación.

Por lo anterior, esta investigación centra su atención en la propagación de la pandemia llamada covid-19 que afecto a las empresas que se encuentran ubicadas en el municipio de Ixtapaluca Estado de México, dejando ausentes a micros, medianas y grandes empresas que no tuvieron la liquidez o solvencia económica suficiente para enfrentar esta pandemia.

Debido a que los empresarios no estaban preparados para enfrentar una pandemia que contrajo como consecuencias pérdidas económicas, muchos empresarios optaron en tomar la decisión de cerrar sus puertas al mundo del consumidor.

Por lo antes expuesto, este proyecto que se realizó busco siempre apoyar a los empresarios en buscar casos de éxito que les permitiera seguir compitiendo en el mercado para aumentar su economía y productividad de cada una de las empresas textileras que buscan la dirección de permanecer en el mercado.

El proyecto que se realizó y diseño para apoyar a estos empresarios fue un modelo de brechas ya que este modelo permitió que los empresarios encontraran casos de éxito, un ejemplo que se describe a continuación es que las empresas tuvieron que cambiar su nicho de mercado,

adaptándose a las necesidades que en ese momento demandaba el mercado derivado a esta pandemia que llevaba por nombre COVID-19.

Así mismo esto permitió que los empresarios incrementaran su economía de sus empresas para que su capital humano no se visualizara afectado por lo que el mercado estaba enfrentando durante y post pandemia que se sigue haciendo presente.

Esto fue un trabajo muy difícil ya que todas las empresas textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca, solo unas cuantas permitieron proporcionarnos su información para empezar a colaborar con ellos y así mismo poder tomar decisiones en apoyar en su incremento de productividad y economía.

Cabe resaltar que muchas de estas tuvieron desconfianza en proporcionarnos sus datos y es claro ya que en esos momentos las empresas estaban viviendo una situación muy difícil ya que la economía global se encontraba parada por la amenaza mundial que se estaba presentando.

Algunas de ellas decidieron solicitar apoyo mediante este modelo estratégico que les permitió incrementar sus ventas y economía, ya que estas empresas se adaptaron a las necesidades que demandaba el mercado y obtuvieron una serie de contratos para abastecer de utilería médica a diferentes hospitales particulares que se encontraban alrededor de la región donde se ubican las empresas textiles.

Por lo antes mencionado este proyecto permitió apoyar a las empresas en obtener diferentes casos de éxito que les permitiera seguir en el mercado, con la finalidad de seguir operando para incrementar su economía sin afectar a su capital de trabajo.

1.1. Situación Problemática.

Actualmente derivado a la propagación del virus que tiene por nombre COVID 19 los gobiernos municipales de la zona oriente del Estado de México y las empresas decidieron frenar operaciones para frenar los contagios de esta pandemia, ante esta situación afecto la economía local en tres maneras principales que fue la producción, cadena de suministro e impacto financiero local.

En relación con lo antes expuesto se puede definir que durante mucho tiempo los países no enfrentaban una pandemia que origino gran crisis económica a nivel mundial, derivadoa esta situación los empresarios tuvieron que tomar decisiones, como parar las operaciones de sus empresas y la distribución de su producto o servicio en el mercado, con la finalidad de frenar los contagios entre los colaboradores para cuidar su salud ante esta amenaza mundial.

Desafortunadamente en el municipio de Ixtapaluca Estado de México, nunca crearon programas que permitieran apoyar el bienestar de las empresas, ya que los impuestos siempre permanecieron al alza y esto género que las empresas locales cerraran sus puertas al mundo del consumidor, elevando así el desempleo local, ya aunado al endeudamiento que presentaban las empresas en sus estados financieros por sus incrementos en sus pasivos.

Derivado de lo anterior es momento de tener conocimiento que los países siguen luchando contra esta pandemia que tiene por nombre COVID-19, el papel que siguen desempeñando en la zona es fundamental, como actores claves en la economía, su responsabilidad social de las mismas sigue consistiendo en llevar una buena dirección estratégica para detectar oportunidades de mejora mediante estrategias que permitan aumentar la economía y productividad de las organizaciones.

Según la agencia de recuperación, afirmó que lo que resta del año no será suficiente para volver a los niveles previos de la pandemia, e incluso en el mejor escenario se corre el riesgo de ver una pérdida continua de empleos a gran escala.

Específicamente en el año 2020, se presenta una contingencia sanitaria originada por la pandemia del virus COVID-19, lo que ocasionó que en el mes de marzo fuera declarada una emergencia sanitaria.

De acuerdo con el segundo conjunto de resultados del Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN) 2020 del Instituto Nacional de Estadística y Geográfica (INEGI), se estimaron que de los 4.86 millones de establecimientos micros, pequeñas y medianas empresas reportan en los Censos Económicos del 2019, que sobrevivieron 3.85 millones, diez mil 857 cerraron sus puertas y nacieron 619 mil negocios, así que los 4.86 millones de negocios registrados en mayo de 2019 se estima que su número se redujo a 4.47 millones a septiembre del 2020 es de es decir un 8.1% por ciento menos (Téllez, 2021).

según los resultados del IDN el 20.81% de los negocios cerraron definitivamente, es decir uno de cuatro en el caso de las manufacturas la cifra fue del 15% del total, el 10.98% en el caso de negocios de giro comercial y 24.92 de las empresas del sector de servicios, una de cuatro cerraron, de los negocios que cerraron 5.6% eran formales y el 12.28% eran informales con la desaparición de estos establecimientos pequeños y medianos vemos una afectación estructural que va a ser muy complicado que la economía pueda compensar porque significa menores empresas menor calidad de inversión y poca capacidad de generar empleos (Téllez, 2021).

Gran parte de las pérdidas fueron a pequeñas y medianas empresas que a diferencia de las grandes el no tener diversas fuentes de ahorro provocaron el cierre de sus puertas al mundo

del consumidor tampoco tienen acceso a crédito bancario, emitieron deuda en los mercados de capitales por lo que su situación es más difícil muchos de estos establecimientos están en los sectores que son más vulnerables a la pandemia.

1.2. Formulación del Problema.

El problema para el presente trabajo se formulará para la obtención de respuestas positivas que permitan profundizar la investigación del proyecto.

1.2.1. Problema General.

¿Qué beneficios obtendrá con este modelo estratégico, las empresas textiles que se encuentran ubicadas en el municipio de Ixtapaluca Estado de México para detectar oportunidades de mejora?

1.2.2. Problemas específicos.

A consecuencia de esta pandemia que tiene por nombre COVID-19 el sector empresarial fue totalmente afectado al grado que muchas empresas siguen desapareciendo de un mercado altamente competitivo y globalizado.

En el municipio de Ixtapaluca Estado de México el sector industrial fuertemente afectado a consecuencia de esta pandemia fue la industria textilera.

Para solucionar dicho fenómeno se propone realizar un modelo de brechas que permita solucionar e identificar cuáles fueron las oportunidades de mejora que permitan incrementar su economía y productividad.

Para dicha problemática se pretenderá realizar un estudio a detalle para verificar las empresas que desaparecieron en el municipio de Ixtapaluca, así mismo se pretende realizar un cuestionario acerca de la utilidad de este modelo de brechas que les permitirá mejorar su economía y productividad del mismo.

En relación a lo antes expuesto el objetivo de esta investigación es que este modelo estratégico sea incorporado por las empresas textiles que se encuentran en el municipio de

Ixtapaluca Estado de México con la finalidad de fortalecer a su organización y crear oportunidades de mejora.

Cabe hacer mención que este proyecto de investigación es para las empresas que se encuentran en el Municipio de Ixtapaluca Estado de México con la finalidad de buscar diferentes herramientas de trabajo que les permita incrementar su economía durante y post pandemia covid-19.

1.3 Justificación.

La justificación expone los motivos por los que es importante llevar a cabo determinado análisis o sondeo sobre un tema, convirtiéndose en una de las etapas clave para fundamentar una investigación e incluso para que esta logre llevarse a cabo.

El presente trabajo tiene como finalidad de realizar una investigación exhaustiva acerca del comportamiento que hoy viven las empresas textiles que se encuentran ubicadas en el municipio de Ixtapaluca del Estado de México debido a estos tiempos de pandemia que se están presentando.

Algunas empresas que se encontraban en este municipio desaparecieron debido a los problemas financieros, sociales y personales que adquirieron a consecuencia de esta pandemia. Actualmente las empresas textiles del municipio de Ixtapaluca siguen caminando nuevamente después de haber sido afectadas por una pandemia que no esperaban, algunas sobre viven con sus activos y dividendos que fortalecieron a largo plazo, pero muchas siguen declarándose en banca rota por causas objetivas.

Por estas razones se pretende realizar un modelo estratégico que permita ayudar a detectar oportunidades de mejora mediante estrategias que permita aumentar la economía y productividad en tiempos de una pandemia, así mismo en la toma de decisiones para orientar, dirigir, guiar y encaminar nuevamente a las empresas.

Esta nueva propuesta ofrecerá la redefinición del proceso de planeación estratégica, superando las deficiencias actuales debido a esta pandemia, con un enfoque práctico, que permita ser útil a las adversidades que seguirán presentándose.

Así mismo los niveles jerárquicos (Estratégicos, Tácticos y Operativos) de cada empresa que se encuentran ubicadas en el municipio de Ixtapaluca del Estado de México apoyaran en la

realización de este nuevo modelo estratégico que permitirá seguir cumpliendo con los objetivos de las diferentes organizaciones.

El beneficio de este modelo estratégico es ayudar a las empresas en la continuidad en el mercado con una pandemia actualmente presente y que su economía no se visualice afectada, al grado que no deba declararse en banca rota y así evitar el aumento del desempleo en el municipio de Ixtapaluca del Estado de México.

1.3.1 Justificación Teórica.

Esta nueva propuesta ofrecerá la redefinición del proceso de planeación estratégica, superando las deficiencias actuales debido a esta pandemia, con un enfoque práctico, que permita ser útil a las adversidades que seguirán presentándose.

Así mismo los niveles jerárquicos, (Operativos, Tácticos y Estratégicos) de cada empresa que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca del Estado de México en apoyar en la realización de este nuevo modelo estratégico que permitirá seguir cumpliendo con los objetivos de las diferentes organizaciones.

El beneficio de este modelo estratégico es ayudar a las empresas en la continuidad en el mercado con una pandemia actualmente presente y que su economía no se visualice afectada, al grado que no se deba declararse en banca rota y así evitar el aumento del desempleo para el municipio de Ixtapaluca del Estado de México.

Esta investigación se realiza con el propósito de apoyar a las empresas que se encuentran ubicadas en el municipio de Ixtapaluca del Estado de México a la detección de oportunidades de mejora mediante estrategias que permitan incrementar la economía y productividad durante

la pandemia COVID-19, así mismo que los empresarios adopten sus productos o servicios de acuerdo con las necesidades que el mercado está demandando.

Los empresarios deberán tomar conciencia acerca de estos tiempos difíciles económicos que se están presentando, con la finalidad de buscar y adaptar estrategias de marketing para seguir compitiendo.

En mención a lo anterior, este modelo permitirá apoyar a los empresarios en buscar soluciones para no afectar los ingresos y egresos de sus empresas, su capital social y destacar la decisión de declararse en banca rota.

Por lo antes expuesto, este proyecto que tiene por nombre propuesta de un modelo estratégico para detectar oportunidades de mejora mediante estrategias que permitan aumentar la economía y productividad en las empresas textiles que se encuentran ubicadas en el municipio de Ixtapaluca Estado de México durante la pandemia COVID-19.

1.3.2. Justificación Práctica.

En el presente trabajo realizaremos un modelo estratégico que permita apoyar a las empresas a direccionar los procesos, con el modelo de brechas se pretende encontrar la brecha para poder dar una solución a ese problema que se está presentando.

Esto beneficiará a los equipos de trabajo de las diferentes empresas que se encuentran ubicadas en el municipio de Ixtapaluca del Estado de México en mejorar sus mecanismos y procesos de trabajo, con la finalidad de mejorar sus actividades y funciones que desempeñan desde sus hogares por el bienestar de su salud y la de su familia.

En referencia a lo antes mencionado se realizarán diferentes métodos acerca de mejorar procesos de trabajo para poder crear más eficiente en la organización, así mismo cabe señalar que la mayoría de los empresarios carecen de la funcionalidad de estos métodos de trabajo.

Así mismo se modificarán algunos procesos o mecanismo de trabajo, para poder adaptarse a los cambios que se siguen presentando derivado a esta pandemia llamada COVID-19.

De lo contrario este modelo beneficiara a las empresas en la detección de riesgos que puede llegar a derivado a una contingencia ambiental, y sin embargo permitirá en fortalecer las organizaciones para que puedan ser más productivas, con la finalidad de cumplir los objetivos que se pretendan alcanzar.

1.4 Hipótesis.

1.4.1. Hipótesis de Investigación (HI)

La incorporación de un modelo estratégico beneficiara a las empresas textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México en detectar oportunidades de mejora que les permitan aumentar su economía y productividad.

1.4.2. Hipótesis Nula (Ho)

La incorporación de un modelo estratégico no beneficiara a las empresas textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México en detectar oportunidades de mejora que les permitan aumentar su economía y productividad.

1.4.3 Hipótesis Específicas

Sacar dimensiones, en que van a consistir el modelo de brechas para que pueda llevarse a cabo de manera efectiva para poder apoyar a los empresarios.

H1: Implementar un modelo de brechas para poder detectar oportunidades de mejora para las empresas textiles que se encuentran ubicadas en el municipio de Ixtapaluca Estado de México para poder aumentar la productividad y economía de las mismas.

H2: Crear e implementar formatos estadísticos que visualicen los ingresos y egresos para detectar los riesgos financieros que se presentan durante la pandemia COVID-19 y así mismo se pueda disminuir el cierre empresarial en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.

H3: Con la implementación de realizar algunos formatos para los clientes que emiten sus comentarios acerca de los servicios o productos que están brindando las empresas que se encuentran ubicadas en el municipio de Ixtapaluca del Estado de México.

H4: Realizar diferentes conferencias virtuales acerca de los procesos internos que se van realizando, los porcentajes de avances de trabajo que se vayan presentando, disminuirá el riesgo de la pérdida de comunicación y avance de trabajo.

1.5 Variables.

El presente trabajo tiene como finalidad estudiar dos variables que son la independiente y dependiente las que a continuación se relatan a la presente.

1.5.1 Variable Dependiente.

La variable independiente es el modelo estratégico que se pretende diseñar para detectar oportunidades de mejor mediante estrategias.

1.5.2 Variable Independiente.

La variable dependiente es el incrementar la productividad y economía de las empresas textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México durante la pandemia llamada COVID-19.

1.6 Objetivos

1.6.1 Generales.

Diseñar un modelo estratégico para las empresas textiles que se encuentran ubicadas en el municipio de Ixtapaluca del Estado de México, con la finalidad de poder detectar oportunidades de mejora mediante estrategias que permitan aumentar su economía y productividad durante la pandemia COVID-19.

1.6.2 Específicos

Identificar oportunidades, casos de éxito y estrategias que permitan aumentar la economía y productividad de las empresas textiles para disminuir el índice del desempleo local.

Diseñar técnicas o herramientas para que los empresarios tengan una visión referente a los cambios de tiempos que se están presentando debido a pandemias inesperadas, como la pandemia que estamos viviendo que tiene por nombre COVID-19.

Diseñar un cuestionario que nos permita la obtención de datos estadísticos para poder sustentar nuestra hipótesis de investigación.

Identificar las necesidades de los empresarios textiles durante la pandemia que tiene por nombre COVID-19 para la elaboración del modelo estratégico.

Crear una propuesta del modelo estratégico de brechas para que los empresarios puedan implementarlo dentro de sus organizaciones o empresas con la finalidad que ellos puedan elaborarlo sin la necesidad de apoyarse con un consultor para estudiar o verificar el estatus de la empresa frente al mercado.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Marco Histórico.

2.1.1 Antecedentes de los Modelos Estratégicos.

El termino estrategia se deriva de la palabra griega strategos y su significado en general, este término fue usado durante años por el ejército con el fin de aludir a los grandes planes o ventajas que el enemigo no poseía y que se mantenían en secreto para ganar las batallas, lo anterior se puede corroborar con la obra, “El arte de la guerra den Tzu, filósofo y militar chino de los años 400-300 (A.C.), quien ha sido retomado múltiples veces por estrategias empresariales con el ánimo de llevar sus ideas a los negocios (Narciso, 2014).

Muchas frases claves de los manuales modernos en gestión empresarial son referenciadas de su obra original y algunas de ellas se han cambiado para acomodarlas a esta estrategia, tal es el caso de ejército por empresa, armamento por recurso o enemigo por competencia.

Según (Kaplan R. , 2008), la historia de la evolución y desarrollo del pensamiento estratégico se puede dividir en cuatro etapas: la primera de ellas están enfocada en la planificación financiera (1920). Esta fase se centra en el presupuesto, en especial el de producción, ventas, inventarios y caja, puesto se caracteriza por el cumplimiento o incumplimiento del mismo.

Los presupuestos estaban asignados a cada una de las áreas: mercadeo, producción y finanzas, la característica fundamental era que la estrategia se basaba en dichas áreas y no en la visión integradora como ocurre hoy en día.

La segunda etapa de la evolución del pensamiento a la formulación de estrategias de una empresa tiene que ver con la planificación financiera de largo plazo. Esta etapa que comienza

aproximadamente en 1950 se basa en la búsqueda de la predicción del futuro a través de situarse en diversos escenarios (optimista, neutral, pesimista). Hasta esta segunda etapa, el pensamiento estratégico estaba orientado, fundamentalmente, por una visión funcional de la empresa, en que se analizaban individualmente sus diversas áreas, y a partir de dicho análisis funcional se buscaba obtener respuestas más globales para las necesidades de la empresa.

La tercera etapa se caracteriza por tener una visión más global de la estrategia unificando cada una de las áreas empresariales. Lo anterior se visualiza con las investigaciones realizadas al respecto por *Peter Drucker, Kenneth Andrews, Alfred Chandler e Igor Ansoff* quienes ven la necesidad de formular la estrategia de una manera más articulada y dinámica, unificando las ideas individuales para cada una de las áreas funcionales relacionándolas con el medio ambiente competitivo donde se desenvuelven. Las características fundamentales de esta tercera etapa son la visualización de la empresa desde una manera global, el análisis del mercado y de los competidores que enfrentan.

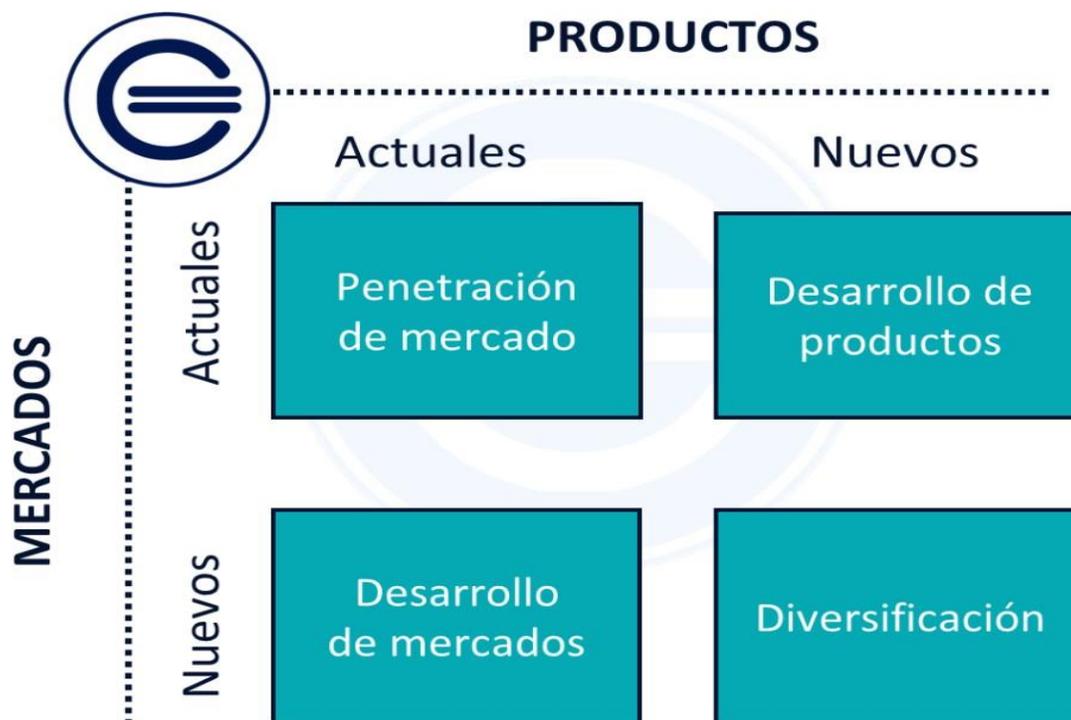
La cuarta etapa del pensamiento estratégico se caracteriza por enfocarse en el aprendizaje organizacional y el análisis del entorno de los negocios. Esta etapa nos dice que la formulación de la estrategia comienza con el análisis del entorno de la empresa desde el punto de vista de debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, evaluando la preparación de la empresa para competir en el mercado y a partir de ello, se define como estrategia que hacer con el negocio y qué empresa se desea tener en el futuro apoyándose en la misión, los objetivos estratégicos, la correcta definición de una ventaja competitiva y los planes de acción que sirven de sustento para el proceso de formulación de estrategias, los autores más representativos en esta cuarta etapa son: *Peter Drucker, Kenneth Andrews* (autor de la matriz FODA: Fortalezas,

Oportunidades, Debilidades y Amenazas) Igor Ansoff, Alfred Chandler y Michael Porter (N., 2008).

Uno de los pioneros en estrategia empresarial (como lo conocemos hoy en día) es Igor Ansoff, según la universidad Nacional de Colombia este autor desarrolla una herramienta de marketing denominada Matriz de Ansoff, la cual fue publicada por primera vez en el año 1957 en el artículo, Estrategias para la diversificación, de la *Harvard Business Review*, Esta matriz cumple con la funcionalidad de mostrar cuatro opciones de crecimiento para las empresas, al comparar los productos y servicios tanto existentes como nuevos con los mercados (Narciso, 2014).

Figura 1.

Matriz de *Ansoff* en esta figura describen como se labora paso a paso la matriz de ansoff.



Fuente: La matriz de Ansoff es una herramienta de análisis utilizada para identificar cómo se insertan los productos en los mercados (Roldan, 2018).

Por parte, Bruce Henderson (fundador del *Boston Consulting Group*) fue otro de los pioneros en el tema de la estrategia de la siguiente forma: “Todos los competidores que persisten en el tiempo tienen que mantener, por diferenciación, una ventaja singular sobre todos los demás, la esencia de la estrategia empresarial a largo plazo es el manejo de dicha diferenciación, una ventaja singular sobre todos los demás. La esencia de la estrategia empresarial a largo plazo es el manejo de dicha diferenciación”.

La función de esta matriz es detallar la participación y crecimiento de un negocio en el mercado teniendo en cuenta el crecimiento industrial y la posición competitiva relativa de la empresa (Colombia, 2020).

Figura 2.

En esta figura se puede apreciar cómo realizar la Matriz *Boston Consulting Group* con la finalidad de tener una idea más clara.



Fuente: La matriz BCG es una herramienta que permite analizar estratégicamente la cartera de productos de un negocio y a través de ella averiguar cuáles son los productos más y menos rentables para la empresa (Quintana, 2020).

Los estudios de *Alfred Chandler* tuvieron especial relevancia en cuanto al tema de la estrategia empresarial porque se centran en el área de desarrollo organizacional. El trabajo que ha realizado *Chandler* muestra como la estrategia depende del propósito de la empresa.

Según (Loeza A. S., 2018), *Chandler* distingue los conceptos de estructura y estrategia de la siguiente manera:

La estructura es una consecuencia de la estrategia, de modo que primero uno adopta una estrategia, de modo que primero uno adopta una estrategia y luego elige un arreglo organizacional y distingue a ambos conceptos de la siguiente manera.

Estrategia es el establecimiento de objetivos y metas a largo plazo acompañadas por la adopción de distintos cursos alternativos de acción relacionados con la asignación de recursos para la consecución de dichos objetivos. Mientras que estructura es más bien la organización que se diseña para administrar las actividades.

Que surgen de las distintas estrategias adoptadas, para lo cual implica la existencia de un orden de jerarquía, cierta distribución y asignación de trabajo, línea de autoridad y comunicación, y datos e información que fluyen a través de las distintas líneas (Loeza A. S., 2018).

El trabajo de *Chandler* se puede explicar de la siguiente manera “la estructura de la organización sigue a la estrategia”, la estructura contiene tres etapas de desarrollo entre las que se destacan la unidad, la funcional y la multidivisional. En la primera se describe la integración vertical donde se busca la compra de proveedores o distribuidores para que el área de producción se vuelva más eficiente y desarrollar una mejor oferta de servicios.

La multidivisional hace referencia al crecimiento e internalización de la organización y que a su vez se expande en distintas industrias que decide implementar un mecanismo de obtención de recursos mediante innovación de sus procesos.

Figura 3.

En esta parte se puede definir el proceso de las fases de desarrollo organizacional para las empresas u organizaciones.



Nota. Proceso que se puede encargar de analizar y cambiar a toda una organización (Económica, 2022).

Chandler estudió la estrategia en desarrollo a través de una serie de casos entre los que se destacan los ferrocarriles: *Dupont*, *general Motors*, *Standart Oil Company*, *Sears y Roebuck and Company*, entre otros, y que se están implícitos en su obra *Strategy and Structure* (Colombia, 2020).

Otro autor representativo de los años 70 del siglo pasado es *Henry Mintzberg*. La estrategia según este autor “es el patrón o plan que se integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar (Colombia, 2020). Para poder comprender mejor el concepto de su pensamiento, el autor divide

el concepto en cinco definiciones: estrategia como plan, como pauta de acción, como patrón, como posición y como perspectiva

La estrategia como plan, en un curso de acción conscientemente determinado, una guía para abordar una situación específica. Como plan, en un curso de acción conscientemente determinado, una guía para abordar una situación específica. Como plan, una estrategia también puede ser pauta de acción, una maniobra para ganarle al competidor. Como no basta para definir una estrategia como patrón abarcando el comportamiento que se quiere producir.

La estrategia como perspectiva, implica una manera particular de percibir el mundo. Es una perspectiva compartida por y entre los miembros de la organización, por medio de sus intenciones y acciones bajo el ámbito “mente colectiva”; individuos unidos por afinidades de pensamiento, comportamiento o ambos.

(Henry Mintzberg, 2016) señalan en la obra *safari a la Estrategia*, que existen diez escuelas que abordan la estrategia y que a su vez estas se reúnen en dos grandes grupos: escuelas prescriptivas y descriptivas: las primeras, incluyen las escuelas del diseño, la planificación y el posicionamiento, que se preocupan por cómo formular la estrategia y en unión, forman lo que se denomina el pensamiento estratégico racional, haciendo referencia al concepto convencional de la formulación estratégica y siendo de carácter normativo.

En el segundo grupo, están aquellas escuelas que muestran descriptivamente cómo y por qué surgen y se desarrollan las estrategias en las organizaciones, (Henry Mintzberg, 2016), han comparado la conceptualización de la estrategia con la fábula del elefante y los ciegos, tomando a los ciegos como cada una de las perspectivas académicas que han abordado el tema. En su obra señalan que, si “la estrategia es vista tocando solo cierta parte del elefante, no se podrá obtener la visión del todo” (Torrecilla, 2015) a continuación, se describen cada una de ellas:

Las cuales de diseño define a la estrategia como un proceso de concepción o formulación que lleva a cabo el directivo principal a partir de la evaluación de las condiciones internas y externas de la organización. Por otra parte, concibe al proceso de formulación de la estrategia como un proceso lineal que se reduce a los siguientes pasos:

1.- Evaluación de las fortalezas y debilidades de la organización.

2.- Definición de la estrategia.

3.- Especificación de la estructura adecuada para llevarlo a cabo.

4.- Para la escuela de planificación, la estrategia proviene de un proceso controlado y consciente de planificación formal en el cual se fijan plazos, programas y presupuestos que responden de manera óptima a los objetivos de la empresa.

La escuela de posicionamiento, surgida de la economía, introdujo la parte sustancial de la estrategia al centrarse en el contenido de la misma. Esta escuela generó una cantidad limitada de estrategias genéricas que responden a ciertas condiciones existentes, fundamentalmente, a la estructura del mercado donde opera la empresa. De acuerdo con Porter, para que las empresas puedan ganar ventaja competitiva, deben optar por alguna de las siguientes estrategias: Liderazgo de costos, diferenciación o concentración.

La escuela empresarial también surge en la economía. Esta escuela es considerada como una escuela de descripción en tanto busca entender el proceso de creación de estrategia a medida que ésta se despliega. El eje central de esta escuela lo constituye el concepto de visión.

La escuela cognoscitiva introdujo una perspectiva novedosa al considerar la forma en que los Managers generan sus mapas cognitivos como el factor clave para comprender la creación de la estrategia. Al interno de esta escuela se han generados dos perspectivas para comprender la estrategia, una conocida como objetiva y otra como subjetiva.

Para la escuela de aprendizaje, la estrategia es concebida como un proceso en el cual pueden converger patrones de conducta a partir de los cuales se da solución a las situaciones que se presenten.

La escuela de poder reconoce expresamente la existencia de éste dentro de la organización, aun cuando en la práctica el poder nunca haya estado ausente de la misma, ni tampoco del proceso de creación de la estrategia.

Para la escuela cultural, la creación de estrategia es un proceso de interacción social, basada en las convicciones e interpretaciones compartidas por miembros de una organización.

Para la escuela ambiental, la estrategia es ante todo un proceso reactivo. Con ello se contrapone a las escuelas que ven el ambiente o entorno tan sólo como un factor, al considerarlo el actor principal.

La escuela de la configuración busca la reconciliación de las anteriores escuelas ya que estas mismas describe a los estados de la organización y del contexto que la rodea como configuraciones, y al proceso de creación de estrategia como transformación (Henry Mintzberg, 2016).

Durante los años 80 y 90 del siglo pasado, el autor que toma especial relevancia en el campo de la estrategia empresarial es Michael E. Porter. Sus investigaciones más importantes detallan cómo operan las corporaciones en Estados Unidos de Norteamérica, Gran Bretaña y Alemania, entre otros países industriales. Los resultados de los estudios arrojaron que “tanto la estrategia como el Management, son influenciados por la cultura y otras características de naturaleza nacional” (Colombia, 2020).

Porter también agrega la influencia del conocimiento y las capacidades previas como elementos influyentes para la creación de la estrategia. El autor halló la funcionalidad de la

estrategia competitiva, esto a través de un modelo de diamante y otro, en el que establece cinco fuerzas determinantes estructurales de la fuerza de la competencia”.

Si la rivalidad dentro de un sector es muy intensa, el potencial de rentabilidad es bajo, el poder de los clientes es cuando un cliente que tiene un gran poder de compra puede hacer bajar los precios y eliminar la rentabilidad de un negocio. El poder de negociación de los proveedores en el que, de la misma manera, un proveedor influyente puede aumentar los precios y hacer desaparecer el potencial de una actividad para generar ganancias; la amenaza de nuevos competidores. Si nuevas empresas pueden entrar fácilmente a competir en su sector, la rentabilidad también se verá afectada y la amenaza de productos o servicios sustitutos. Los productos sustitutos no se refieren solamente a productos o servicios con una tecnología diferente.

Figura 4.

En esta figura se puede visualizar como realizar el método de las Cinco Fuerzas Porter para una empresa.



Fuente: El modelo de las 5 fuerzas de *Porter* del análisis competitivo, es un enfoque utilizando para desarrollar estrategias en muchas industrias (Ortega R. H., 2020).

Analizando estas cinco fuerzas, *Porter* propone identificar el grado de atracción del sector y las oportunidades o amenazas de este. De los años 90 se pueden citar otros autores que han aportado a la generación de conocimiento con sus investigaciones, entre ellos se encuentra *Peter Senge y Prahaladck y Hamel*.

(N., 2008), comenta citando a *Prahaladck y Hamel*: que las raíces de las ventajas competitivas están en esas habilidades ocultas detrás del producto, las que por el solo hecho de no ser visibles, son difíciles de copiar. Estas competencias son consecuencia del aprendizaje colectivo de la organización, un proceso que requiere comunicación, involucramiento y un profundo compromiso de trabajar a través de los límites organizacionales. Son exclusivas, sostenibles en el tiempo y esenciales para la implementación de la visión estratégica y para la supervivencia corporativa en el corto y largo plazo.

Los modelos estratégicos definen los objetivos de las empresas u organizaciones, así mismo identifican los habilitadores de los resultados positivos o negativos que ha obtenido las empresas u organizaciones de acuerdo con sus objetivos estratégicos que establecieron desde un inicio para un fin común, así mismo permite asignar algunos recursos disponibles a los temas de mayor impacto que afectan los procesos de trabajo de una empresa u organización.

2.1.2 La evolución de los Modelos Estratégicos en los Negocios.

Las raíces de la estrategia empresarial están en la estrategia militar. Por ejemplo, una de las ideas de *Sun Tzu*, que tiene numerosas aplicaciones empresariales, es que ganar una batalla sin pelear es la mejor manera de ganar (Rocancio, 2022).

El comportamiento de Apple en el negocio de las computadoras personales ofrece un buen ejemplo de esta idea en acción. Muchos fabricantes de computadoras como Toshiba, Hacer y Lenovo compiten entre sí, basándose principalmente en el precio. Esto lleva a guerras de

precios que socavan las ganancias de los fabricantes de computadoras. Por el contrario. Apple prefiere desarrollar características que han creado un conjunto de clientes ferozmente leales.

En relación a lo antes expuesto, podemos deducir que las estrategias es una herramienta de fortaleza que buscara ser superior a la competencia directa como indirecta si lo relacionamos dese el ámbito de los negocios obteniendo como ventaja el dominio del mercado que se enfoca el producto o servicio de una empresa u organización.

La estrategia fue concebida inicialmente como un arte (intuitivo) y sólo hasta el siglo XX se elevó a carácter de ciencia, cuando la academia, incluidas las universidades empezaron a verla como un campo de estudio y línea de investigación (Freedman, 2018).

En 1912, la universidad de Harvard se convirtió en la primera institución de educación superior en ofrecer un curso centrado en cómo los ejecutivos de negocios podrían llevar a sus organizaciones a un mayor éxito (Freedman, 2018).

También en 1962, el profesor de Harvard Alfred Chandler publicó *estrategia y estructura: capítulos en la historia de la empresa industrial*. Este libro describe cómo la estrategia y la estructura organizativa deben ser coherentes entre sí para garantizar un desempeño exitoso, una lección que Moisés parece haber aprendido durante el éxodo de los hebreos desde Egipto (Freedman, 2018).

Un evento determinante sucedió en 1980, la publicación de la estrategia competitiva: técnicas para analizar industrias y competidores por el profesor de *Harvard, Michael Porter*. Este libro ofrece conceptos como la ventaja competitiva, brinda el análisis de cinco fuerzas como las estrategias genéricas de evaluación del entorno externo y aborda la selección de estrategias a nivel empresarial (Freedman, 2018).

Actualmente, la estrategia empresarial sigue estando vigente y su enfoque ha mudado al valor agregado en mercados altamente competitivo y de innovación; si como la aparición de metodologías (*Balanced Scorecard*) y herramientas tecnológicas que facilitan el cumplimiento y desarrollo exitoso de la estrategia.

También existen las siguientes herramientas estratégicas como las 5 fuerzas de *Porter*, *matriz BCG*, *Matriz de Ansoff*, *Matriz FODA*, Análisis de los Actores, etc. Con la finalidad de realizar un estudio a fondo acerca del mercado donde actualmente un producto o servicio se encuentra posicionado con el objetivo de mejorar la estabilidad en el mercado creando estrategias altamente competitivas.

2.1.3 Antecedentes del Mundo Empresarial.

Aunque sus antecedentes puedan rastrearse de un modo u otro a cualquier forma de organización o empresa a lo largo de la historia, esta disciplina dio sus primeros pasos formales en la primera mitad del siglo XX (académicamente en 1993 en Madrid, España), especialmente en el sector público y en el militar (Lendechy, 2018).

Su aplicación al campo privado nació inmediato, especialmente de la mano de especialistas en determinadas etapas productivas, como lo fue el japonés Kaoru Ishikawa (1915-1989), uno de los principales exponentes del método científico o sistemático de mejoría constante de los procesos administrativos. A este proceso continuo en el sector de cantidad se le conoce con el nombre *Nipón de Kaizen* (S.A.).

El método *Kaizen*, se basa en la idea de que pequeñas acciones, realizadas de forma organizada y continua, pueden hacernos alcanzar objetivos muy importantes, puesto que los mercados cada vez son más globales, complejos y cambiantes, por lo cual no siempre es posible prever las crisis, ya que la pandemia del coronavirus nos lo ha dejado bien claro.

Este método se originó en Japón, tras la II Guerra Mundial, como reacción a la fuerte crisis social y económica que azotaba por aquel entonces país. Para competir con las empresas europeas y estadounidenses, el gobierno promovió las metodologías de *William Edwards Deming* y *Joseph Juran*: usar la estadística para el control de calidad de los procesos *kaizen* (S.A.).

La aplicación de la filosofía kaizen superó todas las expectativas y, en pocas décadas, las empresas japonesas se convirtieron en grandes líderes del mercado mundial.

Figura 5.

Método de Kaizen La finalidad de este método es lograr metas objetivas de forma gradual y continuidad (es decir, sin interrupciones. Se eliminan aquellas pérdidas de tiempo que puedan generarse por una mala gestión de los procesos productivos.



Nota. Busca obtener mejores estrategias de su comportamiento del mercado para obtener la mayor ganancia dentro de tu mercado neto (Avila, 2016).

2.1.4. La evolución histórica del concepto Empresa.

En el sistema económico imperante, la empresa es, junto con los consumidores y el Estado, uno de los tres agentes de la actividad económica. La empresa, como impulsor fundamental de la economía, ha cumplido diversos roles a lo largo de la historia que merece la pena que reseñemos dentro de la sección de la historia de la economía.

Aunque es ahora cuando la empresa ha adquirido su significado, más completo, lo cierto es que esta figura empresarial ha existido desde hace mucho tiempo. A continuación, veremos su evolución histórica, correspondiente con los sistemas económicos vigentes en cada momento (Zavala A. R., 2017).

2.1.4.1. Mercantilismo.

Los siglos XVII y XVIII serán recordados como aquellos en los que se instauró el capitalismo mercantil, el cual tenía su principal razón de ser en el comercio como actividad económica básica. En este contexto surgió la empresa comercial, que era una unidad organizada que se dedicaba principalmente a desarrollar el comercio internacional (García, 2020).

Además, fue en esta época cuando se desarrolló fuertemente la actividad bancaria, la cual basaba su actividad principal en financiar las campañas bélicas, de las potencias de la época. Las compañías de las indias son las primeras sociedades comerciales de las que se tiene noticia. El objetivo de las mismas no era otro que comercializar con territorios muy alejados de Europa y que por primera vez abrían sus puertas al mundo comercial.

2.1.4.2 Capitalismo Industrial.

En el siglo XIX los sistemas económicos se dejaron llevar por los efectos de la Revolución Industrial gestada durante el siglo anterior, esta impulsó un tipo de actividad económica no tan simple como la anterior, sino muchísimo más compleja.

En este contexto nacieron las llamadas empresas industriales, que como su propio nombre indica se dedicaban básicamente a actividades transformadoras, de forma que la mayoría de las empresas de la época eran fábricas, cuya razón de ser básica era la de comportarse como unidades económicas de producción (Capitalismo Industrial desde el Capitalismo y la Revolución Industrial, 2021).

Las fábricas supusieron una transformación total de los procesos productivos de la época.

El trabajo se volvió más mecánico que manual y eso trajo consigo la necesidad de cada vez más operarios en las empresas. Los pequeños talleres artesanos fueron desapareciendo poco a poco y su actividad trasladó a las propias fábricas. El crecimiento económico de las empresas de esta época se aceleró y gestaron las primeras grandes sociedades, así como mercados monopolistas y oligopolistas en los que una o pocas empresas se repartían la cuota total del mismo.

2.1.4.3 Capitalismo Financiero.

A partir de principios del siglo XX la producción deja de ser la única preocupación de las sociedades. El crecimiento de las empresas había sido tal que por primera vez en la historia se plasma la necesidad de diferenciar entre las figuras del empresario y de los dueños del capital.

En este contexto, la empresa deja de ser exclusivamente una unidad de producción para convertirse en una unidad financiera y de decisión. El capital financiero surge de la necesidad de encontrar nuevas fuentes de financiación, ya que las empresas necesitaban un mayor volumen de capital para incorporar las innovaciones tecnológicas y para lograr la concentración del mercado en manos de grandes cárteles, *truts* y *holdings* empresariales ((Ramírez, 2020).

Las necesidades de capital trajeron consigo el desarrollo del crédito bancario. Además, para conseguir los grandes capitales que las empresas necesitaban para poder ser viables, las personas se agrupaban, naciendo de este modo las Sociedades Anónimas, cuyo capital se dividía en acciones que se compraban y vendían en las bolsas de valores.

2.1.4.4 La Empresa en la Actualidad.

En la actualidad, el papel de las empresas se ha vuelto mucho más complejo debido a fenómenos como la globalización o al avance incesante de las nuevas tecnologías de la información y del conocimiento. En la empresa de hoy en día, y principalmente en las de gran tamaño, las figuras del empresario y del dueño del capital están claramente definidas.

La empresa actual integra un conjunto de factores de producción (recursos naturales, personas y capital), que han de ser organizados por el empresario y dirigidos para la obtención de un beneficio, pero sin olvidar su responsabilidad social con el entorno que lo rodea.

La empresa forma parte de un entorno mucho más complejo que está formado por elementos interrelacionados entre sí y con la propia empresa, sobre los cuales esta tiene escasa o nula influencia pero que condicionan su actividad. Nos referimos a los factores demográficos, tecnológicos, legales, competidores, intermediarios o entidades financieras (Elizondo A. Q., 2020).

2.1.5 Como han sido las consecuencias de una pandemia en el mundo.

Las epidemias, al igual que los desastres naturales, la guerra y la hambruna disminuyen el número de seres humanos vivos en cambio aumentan las cantidades.

Poblaciones enteras quedan arruinadas, los servicios de salud se abarrotan hasta colapsar; cunde el pánico, la inseguridad y la desconfianza en el resto de la población, propiciando la aparición de rumores de todo tipo que solo provocan más confusión y caos.

Expuesto a lo anterior, los estratos pobres de la población quedan más empobrecidos aun y sin medios para defenderse; y aquellos que contaban con una existencia material más ahogada, ven desmejorada su calidad de vida, por lo que dan respuesta inmediata a este tipo de eventualidades resulta vital para la sociedad humana.

2.1.6 Impacto de una Pandemia en el Mundo.

La magnitud de los acontecimientos dependerá de la evolución incierta de la pandemia y de la respuesta científica, política y económicas que la comunidad internacional proporcione. Pero estos son algunos de los impactos más inmediatos que ya estamos observando.

2.1.6.1 Consecuencia para la salud.

La realidad es que no sabemos todavía lo suficiente sobre la epidemiología de la enfermedad, pero lo prudente es pensar que estas cifras responden más a la falta de información que a otros factores. Las regiones pobres pueden verse beneficiadas por edades medias más bajas y temperaturas ambientales más altas. Pero, sin duda, acusarán la proliferación de patologías previas que puedan disparar los efectos de una pandemia sobre el sistema inmunitario. Y es evidente que los sistemas sanitarios del mundo en desarrollo están menos preparados para una escalada de las neumonías atípicas como la que hemos vivido en Europa (Ortega C. A., 2018).

La realidad es que no sabemos todavía lo suficiente sobre la epidemiología de la enfermedad, pero lo prudente es pensar que estas cifras responden más a la falta de información que a otros factores. Las regiones pobres pueden verse beneficiadas por edades medias más bajas y temperaturas ambientales más altas. Pero, sin duda, acusarán la proliferación de patologías previas que pueden disparar los efectos del sistema inmunitario. Y es evidente que

los sistemas sanitarios del mundo en desarrollo están menos preparados para una escalada de las neumonías atípicas como la que hemos vivido en Europa.

2.1.6.2 Consecuencias Socioeconómicas.

De acuerdo con las referencias que recoge y actualiza el *Center For Global Development*, el crecimiento global podría caer alrededor de 10 puntos porcentuales con respecto a las estimaciones previas a la pandemia (FMI). Esto supone la pérdida de unos 195 millones de empleos (Organización Internacional del Trabajo) y un desplome de los ingresos fiscales que no tiene precedentes desde la Gran Depresión.

Para las regiones pobres, que carecen del tipo de rescates públicos que ya estamos viviendo en muchos países de la OCDE, la realidad será una versión aumentada de estos efectos. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe ha estimado que la región podría ver crecer el número de pobres en 35 millones, la mayor parte de ellos condenados a la pobreza extrema. La situación podría ser aún peor en África, donde una caída del consumo de las familias de entre el 7% y el 10% llevaría a incrementos de la pobreza extrema de entre 40 y 59 millones de personas.

Uno de los ámbitos que más preocupación despierta es el de la seguridad alimentaria, puesto que esto puede generar una tormenta perfecta en la que la caída de la producción, el proteccionismo agrario, la ruptura de las cadenas de aprovisionamiento y el desplome del ingreso de las familias disparen el número de seres humanos que no pueden alimentarse con dignidad.

2.1.6.3 Consecuencias para la Financiación del Desarrollo.

Una de las consecuencias contra intuitivas de la Gran Recesión fue la notable resistencia de algunas de las fuentes que financian el desarrollo de los países pobres. Con excepción de países como España que desplomó sus presupuestos de cooperación un 70%.

No es probable la Gran Reclusión tenga efectos similares. La magnitud y la rapidez del *Shock* durante una pandemia en las cuentas públicas hacen prever una caída de los recursos disponibles para la ayuda en el medio y largo plazo. En cuanto a las remesas importantes en términos absolutos para los países de rentas medias, pero fundamentales en términos relativos para los de rentas bajas.

2.1.7 Tipos de pandemia en la historia de la humanidad.

Las primeras grandes epidemias fueron productivas por la viruela, peste bubónica, seguidas del cólera y desde final del siglo XIX.

Las medidas de aislamiento social en prevención de la transmisión de enfermedades contagiosas datan del siglo XIV, por ejemplo, en el año 1374 en Italia, ante el temor de la llegada a los puertos de buques con sujetos que por su procedencia pudiese estar infectados en el curso de epidemias para así evitar al contagio. Con anterioridad existía el concepto de la transmisión o contacto aéreo, ante la observación acerca de que la cercanía con los enfermos producía la enfermedad, pues aún se desconocía (Guillot, 2020).

2.1.7.1 Viruela.

La historia de la viruela se remonta a más de 10,000 años. Esta terrible afección fue la primera enfermedad contagiosa del orbe, afecto y desfiguro a millones de humanos en el planeta, con gran expansión en el territorio europeo desde la epidemia de Antonio, llegó en el transcurso del siglo XVIII, a afectar a más de 30% de la población mundial.

Es célebre su repercusión en nuestra América, en la llamada época de la conquista, la cual se registra como el encuentro de dos culturas, aunque fue la denominación por parte del poderío de los conquistadores, que en su afán de riqueza diezmaron las poblaciones indígenas y transmitieron esta terrible enfermedad (Guillot, 2020).

La viruela, afectó severamente a los nativos y representó, junto con otras infecciones, factor importante para la eliminación definitiva de los aborígenes en muchos territorios del continente americano, como aconteció en Cuba. La viruela representó una de las pandemias más catastróficas, mató a 90% de la población nativa del continente.

2.1.7.2 Peste o Plaga Antonina.

Fue la primera pandemia de nuestra era, transcurrió por 15 años, durante las primeras centurias (165-180), fue de grandes proporciones geográficas por su difusión del oriente europeo al occidente afectando a todo el Imperio Romano, con elevada letalidad.

Fue grandes proporciones geográficas por su difusión del oriente europeo al occidente afectando a todo el Imperio Romano, con elevada letalidad. Los historiadores han comparado su repercusión con la peste negra en el siglo XIV o la gripe española de 1918, algunas fuentes registran su inicio en Irak y otras en Egipto, pero se conoce que fueron los soldados del imperio quienes la trasladaron a Italia hasta llegar Roma (Guillot, 2020).

El famoso médico y filósofo Galeno (130 – 200 D.C.), que la sobrevivió, hizo una descripción destacada de la enfermedad, considerada como viruela hemorrágica, y no sarampión, como otros historiadores han referido, por lo que fue también denominada plaga de Galeno.

Provocó entre 3 a 5 millones de pérdida de vida humanas, representativa de 7 a 10% de la población del imperio. Su catastrófica repercusión abarcó la vida, social, económica y militar.

Fue nombrada peste de Antonio o plaga de Antonio, pues el emperador Marco Aurelio, de la familia de los antoninos, la padeció.

2.1.7.3 Peste Bubónica.

La peste de Justiniano (541-542) fue la primera epidemia de peste que se tuvo constancia, en la época del emperador Justiniano, que la padeció. A soló a Constantinopla, afectó 40% de la población, produjo elevada letalidad, devastó el imperio Bizantino desencadenado su decadencia. En el año 590 se extendió hasta Roma, cursó con gran contagiosidad (Guillot, 2020).

La pandemia denominada la peste negra (1346 – 1353) asoló a Europa, en el siglo XIV con duración aproximada de siete años, resultó una gran epidemia, pues se desconocía que su causa se debía a la transmisión por las ratas. Tuvieron que transcurrir cinco siglos para establecer el papel de este mamífero roedor como origen de la enfermedad, que ocurría ante las condiciones de suciedad de la sociedad en aquellos tiempos, afectó a los grupos más vulnerables de pobreza, con gran reducción en la población, un aproximado de 60% contagiados y la pérdida de 50 millones de vidas humanas.

En 1894, el bacteriólogo *Alexandre Yersin* (1863-1943), resultado de investigación solicitada por el *Instituto Pasteur* de Paris, descubrió la bacteria causante de la fiebre o peste bubónica, que fue denominada *Yersinia Pestis*, que afectaba a las ratas negras, cuyo principal agente transmisor eran las pulgas (*Chenopsylla Cheopis*) infectadas por el bacilo que vivían en ella, las cuales lo adquirirían y mediante su picadura, contaminaban a los humanos y otros animales.

Es una enfermedad que puede resultar mortal, clínicamente en su forma clásica hay gran inflamación dolorosa de los ganglios linfáticos corporales, en especial en regiones inguinales, axilares, y cuello, cuya inflamación determinó el nombre por el gran tamaño, similar al huevo

de una gallina. Pero también con menor frecuencia, cursaba con formas clínicas pulmonar o neumónica y septicémica, muy virulentas, las deplorables condiciones de falta de higiene, con elevada suciedad unido a la pobreza fueron factores decisivos para la infección.

Cabe destacar que la peste bubónica aún en zonas rurales de África, en especial en la isla de Madagascar; en Asia, Sur América y EE. UU., en los estados de Nuevo México, Arizona, California y Colorado. La OMS notifica entre los años 2010 a 2015, 349 casos a nivel mundial, de los cuales 544 fallecieron. Hoy en día se dispone de efectivo tratamiento con antibióticos. En la actualidad los países más endémicos son Madagascar, República Democrática del Congo y Perú.

2.1.7.4 Cólera.

El cólera es una enfermedad infecciosa que cursa generalmente con profusa diarrea aguda secretora y deshidratación severa, que si no se trata provoca grave *shock*, que puede llegar a producir la muerte. El consumo de agua potable y medidas de saneamiento son factores básicos en su combate y prevención. El agente causal es el *Vibrio Cholerae*, posee muchos grupos, pero solo dos el 01 y 0139 son responsables de los brotes epidémicos.

En sus inicios fue endémico de la india. Su presencia se registró en la Europa del siglo XVI, donde se sabía poco sobre ella, ya desde el año 1503, se estipulaba que el contagio podía ser por aguas contaminadas. A lo largo del siglo XIX, procedente del delta del río *Ganges*, en la India, se propagó el cólera en pandemias sucesivas (Guillot, 2020).

En marzo de 1832 se extendió por Inglaterra, Francia, Bélgica, Noruega y Holanda posteriormente, durante la epidemia de 1854 en Londres, el destacado médico inglés *John Snow* (1813 – 1858) hubo de llamar la atención sobre la fuente de infección de las aguas y mecanismos de transmisión. Postula su hipótesis sobre el cólera y su transmisión por el consumo de aguas

insalubres, procedentes del río Támesis. Por sus estudios y criterios es reconocido como el padre de la Epidemiología Moderna. Años más tarde, en 1884, *Roberto Koch* (1843 – 1910) descubrió que la bacteria denominada *Vibrio Cholerae*, es el microorganismo casual de la enfermedad, lo que permitió argumentar definitivamente a favor de la transmisión de la infección, adquirida por el consumo de aguas y alimentos contaminados (crustáceos, mariscos y peces).

La pandemia de cólera de 1910 fue más letal en toda la historia de cólera. En la actualidad es endémico en muchos países. En 2017, según OMS, el número total de casos notificados fue de 1,227,391 en 42 países, de los cuales 5,654 fallecieron, con una letalidad global de 0.5 la región de Asia reportó más de un millón de infectados y la mitad global entre las pérdidas de vidas humanas ese año.

2.1.7.5 Pandemia por gripe y VIH/SIDA.

En el siglo XX la humanidad fue afectada por tres pandemias de gripe. Las más terribles fue la sugerida en 1918 denominada gripe española que afectó 50% de la población mundial con una mortalidad total entre 40 – 50 millones de personas.

Posteriormente sufrió las pandemias de 1957 – 1958 y 1968 – 1969, denominadas gripe asiática y gripe de Hong Kong, respectivamente, más benignas que la acontecidas a inicio del siglo.

2.1.7.6 Gripe Rusa.

La pandemia de gripe de 1889 – 1890, también conocida como gripe rusa, ocurrió entre octubre de 1889 y diciembre de 1890, con gusto reapariciones posteriores en el curso de los cuatro años siguientes: marzo – junio de 1891, noviembre de 1891 – junio de 1892, la primavera de 1893 y el invierno de 1893 – 1894.

Esta influencia o gripe se inició en noviembre de 1889, con un rápido avance, ya al mes siguiente se había propagado a París y otras ciudades europeas, como Berlín y Viena, y días después se notificaba en Londres y Madrid, donde cursó con elevada virulencia (Guillot, 2020).

En el mes de enero de 1890 llegó al continente americano y en marzo a Australia. Se difundió de forma acelerada y en sus etapas de comienzo de muy elevada morbilidad, de corto estadio, pero con el transcurso de la epidemia la mortalidad se incrementó para los adultos mayores y niños menores de 5 años.

2.1.7.7 Gripe Española

En los inicios del pasado XX, surgió la denominada gripe española, aunque había surgida en marzo de 1918 en EE. UU, se diseminó de inmediato en Europa por soldados de ese país en visita a Francia, durante el último año de la Primera Guerra Mundial (1914 – 1918), que produjo gran afectación en España.

Esta pandemia cursó con una rápida expansión, por 18 meses de 1918 a 1919, el épico de la pandemia correspondió de septiembre a diciembre del año de su inicio, con elevada mortalidad, con un saldo de un tercio de fallecidos de la población mundial, que colapsó hospitales en muchos países (Guillot, 2020).

En sus inicios se ocultó su rápida expansión por la prensa de los países europeos en conflicto por la guerra, que impidió la divulgación de su impacto sobre las vidas humanas, no así en España que era neutral y publicaba los efectos de la enfermedad.

Fue una gripe española de evolución fulminante, sobre la cual los expertos han evaluado en años posteriores, que el agente causal era una mutación de cepa aviar.

De la gripe española sucedieron tres oleadas y la última fue la más letal, en España murieron un aproximado de 260,000 personas y en la india ascendió entre 1 a 2 millones, es

considerada por muchos, la mayor catástrofe sanitaria del siglo XX y solo, hasta la década de los años 30, fue que se identificó el virus causante.

2.1.7.8 Gripe Asiática.

Registrado por primera vez en la península de Yunán, China el virus de la influenza A (H2N2) de procedencia aviar, apareció en 1957 y en menos de un año de había propagado por todo el mundo.

Atacó por su rápida expansión a niños menores, escolares, adolescentes y adultos jóvenes. La identificación temprana de la pandemia permitió que la letalidad no alcanzarse los niveles de la gripe española (Guillot, 2020).

Este virus causal no prevenía de ningún subtipo previamente identificado, sino fue resultado de un reagrupamiento de genes entre virus de la gripe y de distintas especies de aves.

Los avances médicos con respecto a la pandemia de la gripe española contribuyeron a establecer medidas de prevención, como la vacunación, para evitar el avance de virus relacionados con la gripe. La OMS diseña cada año una vacuna destinada a paliar los efectos de las mutaciones de la gripe. Esta pandemia iniciada en Asia registró un millón de fallecidos durante los años 1957 – 1958.

2.1.7.9 Gripe de Hong Kong.

Esta pandemia surgió diez años después de la anterior, en 1968 y se expandió a todo el orbe con un patrón muy similar a la gripe asiática, pero con menor intensidad en relación con la epidemia de gripe de 1957, fue la última gran pandemia por gripe del siglo XX, cuyo virus productor fue una variante del virus de la gripe A (H3N2).

Se inició en china, y extendió a Hong – Kong, donde en dos semanas infectó a medio millón de personas. La distribución mundial fue muy similar a la gripe de 1967.

De inicio llegó a EE.UU. transportada por los soldados que regresaban de *Viet Nam*, con una alta mortalidad, simultáneamente se difundió a Inglaterra, y después se extendió por toda Europa, aunque la expansión fue más lenta. Cursó con cuatro grandes oleadas en los cuatro años siguientes desde diciembre de 1968. La mortalidad fue muy alta en EE. UU., mientras en Europa fue baja.

2.1.7.10 VIH/Sida

Virus de la inmunodeficiencia humana síndrome de inmunodeficiencia adquirida (VIH/sida). Representó la última gran crisis sanitaria del siglo XX, surgida en la africana República del Congo en 1981.

El virus causal ataca el sistema inmunológico y debilita los mecanismos de defensa contra las infecciones y determinados tipos de cáncer. Esta pandemia continúa siendo un grave problema de salud mundial, más de dos tercios de las personas que padecen la enfermedad viven en África y proceden de grupos sociales de bajos ingresos económicos (Guillot, 2020).

La distribución de nuevos infectados predomina en la actualidad en Europa Oriental, Asia central, Oriente medio y África Oriental. En 2018 fallecieron por VIH había producido un aproximado de 37,9 millones de pérdidas vidas humanas.

Los grupos de riesgos son los homosexuales, drogadictos que acceden a la droga por inyección, trabajadores sexuales, cliente transgénero y los reclusos en lugares cerrados como cárceles. Las medidas establecidas por la OMS para su diagnóstico, tratamiento y prevención permitieron una cobertura internacional, para los grupos más susceptibles mediante terapia combinada de retrovirales por vida, que representó nueva posibilidad para la supervivencia, aunque aún no hay tratamiento curativo, permitió.

Controlar la enfermedad y evitar el contagio, con reducción de 45 % en las muertes relacionadas con la pandemia.

2.1.7.11 Pandemia SARS-COVID—2/COVID-19.

La más reciente pandemia que asola en la actualidad a la humanidad, fue declarada por la Organización Mundial de la Salud (OMS) el 11 de marzo de 2020.

Se trata de un nuevo tipo de coronavirus nombrado SARS-CoV-2. Se detectó a finales de 2019 en el continente asiático, en China, en la ciudad de *Wuhan*, capital de la provincia de Hubei, localizada al oeste de Shanghái, causante del brote epidémico inicial, cuya extensión global ha provocado rápida expansión, convertida en una severa e inesperada pandemia.

Esta pandemia ha asolado la vida de millones de personas en el mundo y amenazando el desarrollo social y económica en todos los países. Además de china, entre los más afectados están EE. UU.; en Europa, Reino Unido, Italia, España, y Francia. En la región de las Américas alcanzó (18 de mayo de 2020) 30,000 casos, correspondientes a Brasil el mayor número de afectados, seguidos de Chile, Perú, Ecuador y Panamá (Cordero, 2020).

Los informes iniciales ya publicados por los médicos que trataron los primeros pacientes atendidos en *Wuhan*, plantean que las manifestaciones comunes incluyen fiebre (98,6%), fatiga (69,6%) y tos seca (50,45%); en análisis de laboratorio: linfopenia (70,3%), tiempo de protrombina prolongado y LDH elevada.

2.1.8 Consecuencias de la pandemia COVID-19 en México.

En México millones de personas trabajadoras se tuvieron que quedar en sus casas, en teletrabajo o bien tuvieron que afrontar consecuencias de las crisis como bajas de sueldo o despidos desde finales de marzo, cuando se estableció como una emergencia sanitaria la epidemia de la COVID-19. Las consecuencias de las crisis se sintieron sobre todo el mes de

abril y el *shock* sobre la actividad económica mexicana afectó a un mercado laboral ya debilitado por brechas en materia de acceso y calidad del empleo. En los primeros meses de la pandemia se observó una salida masiva de personas de la fuerza laboral y la pérdida de millones de empleos formales e informales, la tasa de desempleo subió a 5.5% en junio 2020 y podría subir a más de 10% este año.

El total de empleos en riesgo alto de verse afectado por la pandemia rebasa 24 millones. Lo que representa el 44% del empleo total en México. Algunos grupos poblacionales son más vulnerables ante los efectos de la crisis sanitaria y económica al mismo tiempo. El autoaislamiento, la cuarentena y el distanciamiento eran las principales medidas que se utilizaban para contrarrestar la COVID-19 a nivel global, si bien estas medidas permitieron aplanar la curva de contagio, también afectan la actividad económica, al desacelerar e incluso interrumpir la producción, lo que disminuye las horas de trabajo y los salarios esto da lugar a la reducción de la demanda agregada de bienes y servicios (Guillot, 2020).

En México desde finales de marzo se estableció una emergencia sanitaria frente a la epidemia de enfermedad generada por el virus SARS-coV-2 o mejor dicho COVID-19, que se prolongó hasta finales de mayo.

Durante este periodo se determinaron actividades económicas esenciales y no esenciales. Desde ese momento, millones de personas trabajadoras se tuvieron que quedar en sus casas, en teletrabajo o bien tuvieron que afrontar consecuencias de las crisis como bajas de sueldo o despidos. Aunque a finales de marzo se estableció la emergencia y las consecuencias de las crisis como bajas de sueldos o despidos. Aunque finales de marzo, se estableció la emergencia y las consecuencias de la crisis económica ya se dejaban entrever desde mediados de marzo, sobre todo reflejados en los indicadores de actividad económica del país.

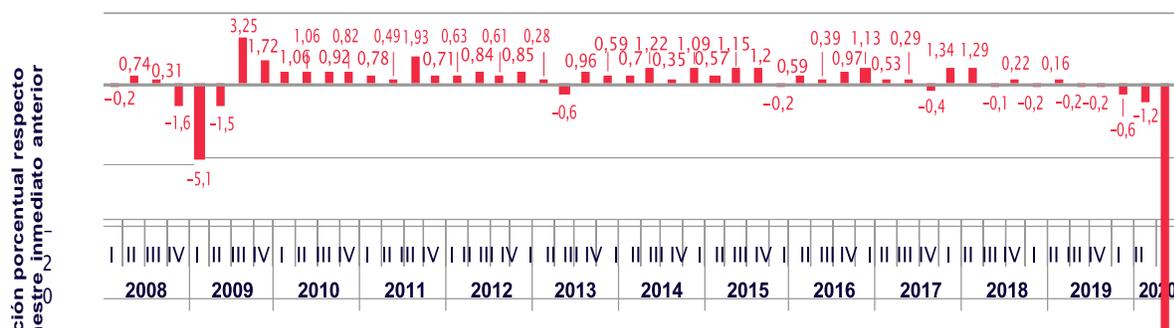
Posteriormente a la fase de emergencia sanitaria, se establecieron semáforos relacionados con la evolución de la epidemia, del color rojo al verde, el rojo indicando el nivel de alerta máxima por contagios y el verde el nivel más bajo de alerta. Los semáforos se actualizan cada semana en función de la evolución del nivel de ocupación hospitalaria y la tendencia de contagios.

2.1.8.1 Cómo recibe México la crisis a consecuencia de la Pandemia COVID-19.

Según el Banco de México (BAXICO) en el Apis se ha observado una variación negativa del Producto Interno Bruto (PIB) desde el 2019, lo cual puede ser exacerbado por la propagación de las COVID-19 a partir del segundo trimestre del 2020. Desde marzo se reportaron para técnicos en algunos sectores debido a la falta de insumo importados y a la cancelación de ciertas actividades. En el primer trimestre del año, 2020 se reportó una contracción del PIB de – 1,2% Como lo mencionamos en la parte introductoria. Los efectos de la pandemia se sienten sobre todo a partir de abril 2020 en marzo la actividad económica ya veía afectada.

Figura 6.

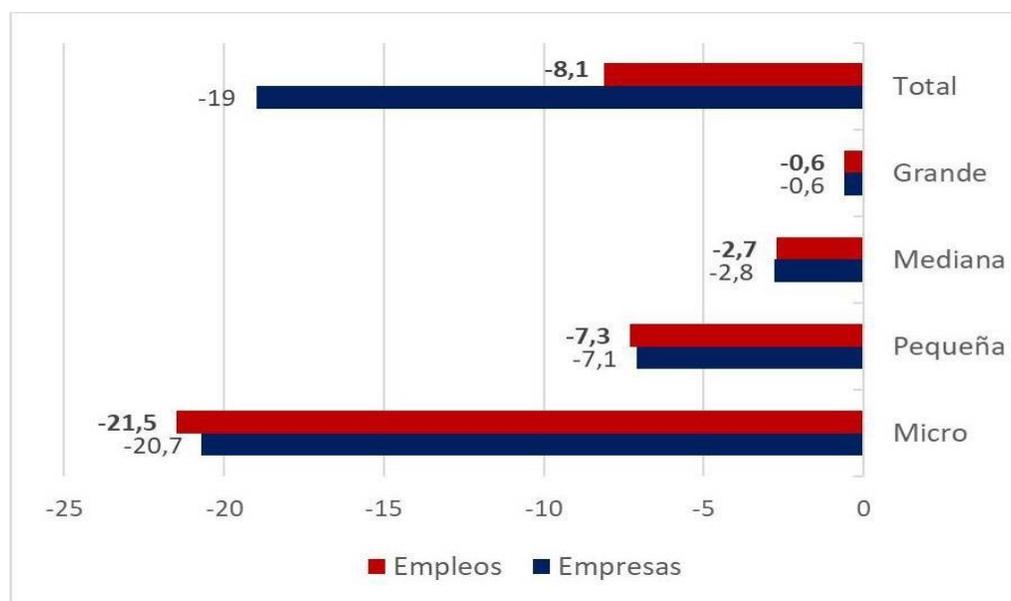
Producto Interno Bruto Trimestral. Series del primer trimestre 2008 al segundo trimestre 2020.



Fuente: Descarga de la página del INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Demografía (INEGI, 2021).

Figura 7.

Mis Pymes y el COVID-19. afecto a las micros y medianas empresas, cerrando sus puertas al mundo del consumismo.



Nota: La descripción de la gráfica podemos observar cómo los empleos disminuyen y las empresas desaparecen del mercado del consumidor (Ramirez, 2020).

2.1.8.2 Participación Económica.

Durante los últimos años, la tasa de participación laboral ha oscilado alrededor del 60% de la población en edad de trabajar. Sin embargo, se pueden observar fluctuaciones desde el año 2008, por ejemplo, el descenso a menos de 59% a finales del año 2010 que parece ser un remanente efecto de la crisis de 2008 – 2009. A partir del año 2017 se distingue un incremento de la participación de 59.1% a 60.3% en el primer trimestre 2020.

2.1.9 Antecedentes de las empresas textiles en el municipio de Ixtapaluca.

La moderna planta textil fue inaugurada el 30 de enero del 1947 por José de la Mora en el municipio de Ixtapaluca Estado de México, la empresa debe su origen al proyecto industrial de expansión Ayotla Textil (Yazmin Hernández Romero, 2005).

La región donde se estableció estaba dedicadas al cultivo tales como. Tlapacoyan, Ozumba, Amecameca entre otras, el personal además del equipo de trabajo y vestimenta, se le capacitaba en el manejo de maquinaria, durante dos periodos, el primero cómo aprendiz con un tiempo máximo de 2 años y el segundo hasta 8 meses. Todo esto basado en un Convenio de trabajo celebrado el 11 de junio de 1949 entre la empresa y la sección 11 del Sindicato de Trabajadores de la Industria Textil y similares de la República Mexicana (Yazmin Hernández Romero, 2005).

El 29 de noviembre de 1949 muere José de la Mora (fundador) y tras una serie de problemas administrativos a la empresa, todo lo anterior llevo a qué Nacional Financiero S.A. comprará Ayotla Textil, el 31 de octubre del 1953.

Todo el personal era originalmente campesino y trajo consigo el desarrollo de la región. ya que en este momento estaba el desarrollo industrial de México en buen camino y con ello el desarrollo de la región (Yazmin Hernández Romero, 2005).

2.1.10 La evolución histórica e importancia económica del sector textil en México.

La industria textil ha tenido un papel central en las actividades de la sociedad organizada, además de figurar entre las industrias más antiguas, tuvo un papel protagónico en la Revolución Industrial y ha sido una de las actividades industriales críticas para la economía de países en vías de desarrollo.

La industria textil está íntimamente vinculada con el sector de la confección de prendas de vestir, del total de telas que se producen a nivel mundial la mitad se destina a la industria de la confección y el resto a usos múltiples ya que los textiles se utilizan en la fabricación de productos varios que van desde productos industriales hasta productos para el hogar (Arrollo Lopez, 2010).

La industria textil empezó a tener reconocimiento en México a partir de 1830. Para este año se crearon 4 fábricas modernas de hilados en Puebla con 8 000 husos, y en 1844 existían ya 47 fábricas en todo el país con 113,813 husos. Durante mucho tiempo se tejía mediante antiguas prácticas artesanales, lo cual explica la baja productividad que caracterizaba a la industria textil mexicana, además de que existían en 1842, 2932 husos parados por falta de algodón y 5 fábricas habían cerrado en Puebla.

El algodón era comprado en Veracruz y Tepic, costaba respectivamente 15 y 22 pesos el quintal del algodón. Mientras que el costo de quintal de algodón importado de los Estados Unidos de América (EUA) era de solo 12 pesos.

La mayoría de la maquinaria textil era importada de los Estados Unidos, Inglaterra y Francia. El transporte era caro y azaroso, el salario de los técnicos prohibitivo, las refacciones eran caras y difíciles de comprar (Arrollo Lopez, 2010).

Los trabajadores no estaban capacitados y frecuentemente eran diezmados por la leva militar de la época, razón por la cual se insistía tanto en la modernización de la industria. La mayoría de las empresas movían su maquinaria con energía hidráulica, relativamente barata, pero supeditada a los ciclos de lluvias que eran muy irregulares, afectando el ritmo y la productividad de la industria textil (Arrollo Lopez, 2010).

2.2 Marco Conceptual

2.2.1 Definición de un Modelo.

Según, (Pardo, 2015) un modelo es concebido como una representación posible de una cosa o evento de carácter general que sucede o se presenta en organizaciones y que requiere de procesos de administración de recursos materiales, financieros y humanos para el alcance de los objetivos estratégicos planteados, mejorando y optimizando procesos.

(Thompson, 2012), Los modelos gerenciales son estratégicos de gestión que implementan la compañía para dirigir y desarrollar su sistema interno. Existen diversos modelos que las organizaciones pueden emplear; sin embargo, deben estar relacionados estrechamente con la realidad que vive la empresa. Esto es de suma importancia, ya que el modelo gerencial será base que posibilitará el correcto desarrollo de la compañía.

Un modelo relacionado en la materia de administración es una representación para simplificar o analizar situaciones o sistemas complejos, fundamentalmente estamos hablando de modelos que las empresas empiezan adaptar a las necesidades de estas, estos se representan a través de técnicas, procesos, modelos y sistemas administrativos.

2.2.1.2 Importancia de los Modelos.

Los modelos administrativos independientemente de su tipo son aplicados, porque se identifican o aproximan al estilo gerencial; además ayudan a los responsables de llevar a cabo las acciones, entender, mejorar o sencillamente cambiar, el sistema, en correspondencia con las nuevas realidades de los entornos de desenvolvimiento operativo, favoreciendo en general todas sus partes, desde el punto de vista de lo que se quiere lograr (Nava, 2018).

Representan una herramienta o enfoque que las empresas implementan para su correcto funcionamiento, y que, en relación con la variedad de estos, las organizaciones tienen la

posibilidad de aplicar el modelo que mejor se adapte a sus necesidades planteadas para así lograr cumplir con los objetivos planteados por las mismas (Nava, 2018).

Los modelos para las empresas u organizaciones son muy importantes porque en ellos se pueden identificar mejoras en sus procesos administrativos o crear estrategias que permitan orientar los objetivos para mejorar la viabilidad de la organización y poder obtener los resultados esperados desde un inicio que han sido establecidos.

2.2.1.3 Tipos de Modelos.

Existen numerosas clasificaciones de los modelos, ninguna de las cuales permiten establecer realmente unas categorías estrictamente excluyentes.

2.2.1.4 Modelos Físicos.

Un modelo físico es una base de datos que representa objeto de datos relacionados (por ejemplo, tablas, columnas, claves principales y clave externas), un modelo de datos físicos se pueden utilizar para generar sentencias que, después se pueden desplegar en un servidor de bases de datos (Hernández, 2015).

Los modelos físicos pueden referirse a una construcción teórica ya sea de un modelo matemático o también de un sistema físico, estos modelos se pueden aplicar en todas las áreas de la física (meteorología, termodinámica, física nuclear, materiales, etc.).

2.2.1.5 Modelo Icónico.

Según, (Vargas, 2014), la relación de correspondencia se establece a través de las propiedades morfológicas, habitualmente un cambio de escala con conservación de resto de las propiedades topológicos, un modelo icónico se conservan las proporciones del objeto real mediante una reducción de escala y una selección de las propiedades representadas.

El modelo icónico es una representación física de algunos objetos, ya sea de forma idealizada o en escala distinta. Para expresarlo de otro modo, una representación es un modelo icónico hasta el grado en que sus propiedades sean las mismas que tiene lo que representa (Nacional, 2017).

En relación con lo anterior, un modelo icónico es una representación física de algunos objetos, ya se ha de forma idealizada o en escala distinta. Podemos decir que un automóvil de juguetes es un modelo icónico de verdad.

2.2.1.6 Modelo Análogo.

Es un modelo de apariencia física distinta al original, pero con comportamiento representativo. El modelo analógico no es una reproducción detallada de todas las cualidades del sistema real, sino que refleja solamente la estructura de relaciones y determinadas propiedades fundamentales de la realidad. Se establece una analogía entre el sistema real y el modelo, estudiándose el primero, utilizándose como herramienta auxiliar el segundo (Elizondo A. Q., 2020).

Los modelos análogos según, se construyen mediante un conjunto de convenciones que sintetizan y codifican propiedades del objeto real para facilitar la “lectura” o interpretación de estas, ejemplo, un mapa impreso, construido mediante un conjunto de convenciones cartográficas que hacen legibles propiedades tales como las altitudes, distancias, localización física de objetos.

Este modelo que llevar por nombre análogo solamente refleja las estructuras de las relaciones y determinadas propiedades fundamentales de la realidad.

2.2.1.7 Modelo Simbólico.

Se construye representado el objeto real mediante una codificación matemática (geométrica, estadísticas, etc.) Ejemplo: la representación de un edificio mediante la identificación y codificación en una estructura geométrica de sus elementos básicos, (Loeza F. A., 2018).

Según, (Atarama, 2013) Son representaciones de la realidad en forma de cifras, símbolos matemáticos y funciones, para representar variables de decisión y relaciones que nos permiten describir y analizar el comportamiento del sistema.

Estos modelos simbólicos se construyen para representar el objeto real mediante una codificación matemática como geométrica o estadísticas, puesto que son utilizados para representar un valor a diferentes problemas que se podrían desarrollar.

2.2.1.8 Modelo Narrativo o Normativo.

Según (Aguilera, 2019), ayuda a resolver creativamente desde una nueva “narrativa” los conflictos y a la vez, disfrutar con las soluciones elegidas, las cuales son determinadas por las partes en conflicto. Este proceso genera un pensamiento diferente en la medida que nuevos parámetros determinan la conducta de las personas implicadas.

Ya que las personas se centran en sus propias responsabilidades, y deja de “cargar” las mismas en otras personas, proceso de comunicación que lleva a la persona a un adecuado desarrollo, evitando mayores conflictos, en definitiva, es un aprendizaje que permite una mejor comunicación con los distintos sistemas donde el individuo está inserto.

Este modelo hace referencia a toda comunicación con sentido, puesto que refuerza la experiencia y ve esta comunicación de forma de una historia. La narrativa circular por la cultura como válida y la cultura facilita su validación.

2.2.1.9 Modelo Grafico.

Es un probabilístico para el cual un gráfico expresa la estructura de dependencia condicional entre variables aleatorias, se utilizan comúnmente en la teoría de la probabilidad, las estadísticas (en particular, las estadísticas bayesianas) y el aprendizaje automático (Canchola, 2018).

En general, los modelos gráficos probabilísticos utilizan una representación basada en gráficos como base para codificar una distribución específica. Se utiliza comúnmente dos ramas de representaciones gráficas de distribuciones, a saber, redes bayesianas y campos aleatorios de Markov, ambas familias engloban las propiedades de factorización e independencias, pero difieren en el conjunto de independencias que pueden codificar y la factorización de la distribución que inducen (Trujillo, 2020).

Es un probabilístico para el cual un gráfico expresa la estructura de dependencia condicional entre variables aleatorias, se utilizan comúnmente en la teoría de la probabilidad, las estadísticas (en particular, las estadísticas bayesianas) y el aprendizaje automático (Freedman, 2018).

En general, los modelos gráficos probabilísticos utilizan una representación basada en gráficos como base para codificar una distribución específica. Se utiliza comúnmente dos ramas de representaciones gráficas de distribuciones, a saber, redes bayesianas y campos aleatorios de Markov, ambas familias engloban las propiedades de factorización e independencias, pero difieren en el conjunto de independencias que pueden codificar y la factorización de la distribución que inducen (Loeza F. A., 2018).

2.2.1.10 Modelo Matemático.

Es una representación simplificada, a través de ecuaciones, funciones o fórmulas matemáticas, de un fenómeno o de la relación entre dos o más variables. La rama de las matemáticas que se encargan de estudiar las cualidades y estructura de los modelos es llamada “teoría de los modelos”.

Los modelos matemáticos son utilizados para analizar la relación entre dos o más variables. Pueden ser utilizados para entender fenómenos naturales, sociales, físicos, etc. Dependiendo del objetivo buscando y del diseño del mismo modelo pueden servir para predecir el valor de las variables en el futuro, hacer hipótesis, evaluar los efectos de una determinada política o actividad, entre otros objetivos (Reynoso, 2014).

Un modelo matemático describe teóricamente un objeto que existe fuera del campo de las matemáticas. Las previsiones del tiempo y los pronósticos económicos, por ejemplo, están basados en modelos matemáticas. su éxito o fracaso depende de la precisión con la que se construya esta representación numérica (Herey, 2020).

El modelamiento matemático es una habilidad que permita resolver problemas reales, a través de la construcción de modelos, que pueden ser físicos, computacionales o simbólicos, y que sirven poner a prueba el objeto real y ver cómo responde frente a diferentes factores o variantes.

2.2.2 Definición de Estrategia.

Antes de conceptualizar el término, es precisar ¿cuáles son las particularidades que tienen cada una de las organizaciones para poder decir que son cuestiones estrategias? ¿Qué tipo de cuestiones son estratégicas y que es lo que las diferencia de las cuestiones operativas de las organizaciones?

(Porter, Estrategia Competitiva , 2005) presenta un concepto de estrategia competitiva como una combinación de metas o fines que buscan una organización y de medios (políticas) con que trata de alcanzarlos.

Hace mención de algunos términos relacionados y que algunas empresas utilizan de diferentes formas como, por ejemplo: “misión” u “objetivos” en lugar de “metas”, otros emplean “tácticas” en lugar de “políticas funcionales” o de “políticas operativas”. Pese a ello el concepto esencial de estrategia se refleja en la distinción que se da entre medios y metas (Galido, 2022).

La estrategia es un procedimiento dispuesto para la toma de decisiones y/o para accionar frente a un determinado escenario. Esto, buscando alcanzar uno o varios objetivos previamente definidos.

Es decir, la estrategia es un plan mediante el cual se busca lograr una meta, esto puede ser aplicado en diversos ámbitos como el militar o el empresarial (Mauborgne, 2005).

La estrategia es un procedimiento, pero también como plan que busca orientar o redefinir objetivos que nos permitan seguir con los mismos anteriormente definidos, los métodos o procesos nuevos que nos permitirán aumentar la productividad de entorno para buscar nuevas oportunidades de mejora y así mismo llegar al objetivo esperado.

2.2.2.1 Tipos de Estrategia.

Existen diferentes tipos de estrategia, las más importantes son las que se describen a continuación.

2.2.2.1.1. Estrategia de aprendizaje.

En este caso, la estrategia hace referencia a los diferentes procedimientos, modelos y tácticas a través de los cuales se aprende y se adquieren diferentes conocimientos. Así, podemos definir la estrategia de aprendizaje como el plan de acción que se ha de seguir en el ámbito

educativo para lograr el aprendizaje de una tercera persona. Por ejemplo, la utilización de mapas conceptuales para fijar conceptos complejos.

2.2.2.1.2 Estrategia Militar.

La estrategia militar es el plan a través del cual se disponen los recursos militares para cumplir con una misión en cuestión.

2.2.2.1.3 Estrategia Empresarial.

Este concepto hace referencia a los planes o la metodología que sigue una empresa para lograr conseguir sus objetivos empresariales. Así, la estrategia empresarial es el plan de acción que, plasmado en la misión, visión y los valores de la entidad, han de seguir cada una de las áreas de la empresa para lograr las metas de la misma.

2.2.2.1.4 Estrategia de Negocio.

La estrategia de negocio hace referencia al plan que sigue una empresa para conseguir los objetivos fijados con anterioridad, centrándose, sobre todo, en el posicionamiento en el mercado de la misma y en la obtención de ingresos. Aunque puedan parecer parecidas, la estrategia empresarial es mucho más amplia, abarcando muchas áreas de una empresa, mientras que la estrategia de negocio se circunscribe a conseguir más beneficios.

2.2.2.1.5 Estrategia de Inversión.

En este caso, estrategia hace referencia a los lineamientos que las personas que van a invertir a la hora de elaborar su portafolio. Así, el inversionista deberá decidir, por ejemplo, qué porcentaje de dinero destinará a renta fija y qué porcentaje a renta variable.

2.2.2.1.6 Estrategia de Marketing.

Este hace referencia al plan de acción que se ha de llevar a cabo para conseguir un objetivo comercial, tales como conseguir un aumento de las ventas o la participación de una empresa en el mercado.

2.2.3 Definición de Modelo Estratégico.

Un modelo estratégico integral provee herramientas muy útiles para definir objetivos, identificar los habilitadores de los resultados y asignar los recursos disponibles a aquellos temas de mayor impacto, facilitando la gestión y la toma de decisiones en periodos de cambio (Cruz, 2016).

La gestión estratégica es considerada por diversos autores como el elemento fundamental del desempeño exitoso de organizaciones de distintos sectores económicos y productivos. Se ha demostrado que esta posee la capacidad de influenciar positivamente en el logro de los objetivos de rentabilidad y sostenibilidad a mediano y largo plazo, que se transforman en ventajas competitivas y desarrollo en las compañías que deciden apostarle a su implementación, sin embargo, aunque no es tan compleja de implementar, deben tenerse en cuenta algunas variables, herramientas y procedimientos para su aplicabilidad (C, 2013).

La gestión estratégica involucra la formulación e implementación de los principales objetivos e implementación de los principales objetivos e iniciativas por los directivos de la compañía, con base en la consideración de los recursos y un asesoramiento de los ecosistemas que compiten la compañía.

2.2.3.1 Tipos de Modelo Estratégico.

La planeación estratégica tiene como finalidad determinar los objetivos estratégicos y, con base a ello, las acciones que la empresa necesita para realizarlos. Existen varios modelos para desarrollar, algunos de estos son:

2.2.3.1.1 Balanced Scorecard.

Es una herramienta de gestión empresarial que permite enlazar estrategias y objetivos clave con desempeño y resultados a través de cuatro áreas críticas en cualquier organización: desempeño y resultados a través de cuatro áreas críticas en cualquier organización: desempeño financiero, conocimiento del cliente, procesos internos de negocio, aprendizaje y crecimiento (Hoof, 2019).

Es un método para medir las actividades de una compañía en términos de su visión y estrategia. Proporciona a los administradores una mirada global de las presentaciones del negocio. Es una herramienta de administración de empresas que muestran continuamente cuando una compañía y sus empleados alcanzan los resultados definidos por el plan estratégico. También es una herramienta que ayuda a la compañía a expresar los objetivos e iniciativas necesarias para cumplir con la estrategia (Style, 2015).

El cuadro de mandos llamado Balanced Scorecard es una herramienta de gestión que permite implementar la estrategia de una empresa a partir de una serie de medidas de actuación, permitiendo un control permanente sobre todo los factores de la organización, interrelacionando objetivos y relacionándolos con acciones concretas.

2.2.3.1.2 Mapa Estratégico.

El mapa estratégico representa la relación de causa-efecto que hay entre los objetivos trazados y los temas estratégicos. Cuando estas relaciones están claramente definidas, se puede comunicar las responsabilidades en forma efectiva.

Mediante el mapa estratégico se describe la estrategia empresarial de manera gráfica y coherente, utilizando las cuatro perspectivas equilibradas del Balanced Scorecard.

2.2.3.1.2.1 Aprendizaje y crecimiento.

Perspectiva enfocada en el personal de la empresa, el cual es considerado como un activo valioso e intangible al punto que la distingue de otras organizaciones. Se incluye la capacitación permanente de los empleados y la mejora en la cultura organizacional.

2.2.3.1.2.2 Procesos Internos.

Se relaciona directamente con la cadena de valor pues con ella serán identificados los procesos críticos estratégicos para lograr los objetivos propuestos en las perspectivas externas.

2.2.3.1.2.3 Cliente y mercado.

Define la propuesta de valor para los clientes. Dicha propuesta valor funciona de tal modo que los activos intangibles puedan generar valor. Así, cuando los clientes valoran la calidad y entrega a tiempo entonces esta perspectiva se propone describir todos los procesos + requeridos para lograr dicho resultado.

2.2.3.1.2.4 Perspectiva financiera.

Enfocada en el manejo y procesamiento de la información financiera, esta perspectiva describe los resultados concretos de la estrategia en términos financieros tradicionales, su orientación principal es maximizar el valor para los accionistas (Kaplan, 2020).

2.2.3.1.3 Análisis FODA.

El análisis FODA es una técnica que se usa para identificar las fortalezas, las oportunidades, debilidades y amenazas del negocio o, incluso, de algún proyecto específico. Si bien, por lo general, se usa muchísimo en pequeñas empresas, organizaciones sin fines de lucro, empresas grandes y otras organizaciones; el análisis FODA se puede aplicar tanto con fines profesionales como personales.

El análisis FODA es una herramienta simple y, a la vez, potente que te ayuda a identificar las oportunidades competitivas de mejora. Te permite trabajar para mejorar el negocio y el equipo mientras te mantienes a la cabeza de las tendencias del mercado.

2.2.3.1.3.1 Fortalezas.

Las fortalezas de FODA hacen referencia a las iniciativas internas que funcionan bien. Se podrían comparar con otras iniciativas o con un costado competitivo externo. Al analizar estas áreas puedes entender qué es lo que ya funciona. Entonces, puedes aplicar esas técnicas que sabes que funcionan bien las fortalezas en otras áreas que pueden necesitar un fuerza extra como la mejora de la eficiencia del equipo.

2.2.3.1.3.2 Debilidades.

Las debilidades en FODA se refieren a las iniciativas internas que no funcionan como es debido. Es una buena idea analizar las fortalezas antes que las debilidades para generar referencias de lo que significan el éxito y el fracaso. La identificación de las debilidades internas ofrece un punto de partida desde el cual mejorar los proyectos.

2.2.3.1.3.3 Oportunidades.

Las oportunidades en FODA son el resultado de las fortalezas y las debilidades, junto con cualquier iniciativa externa que te colocará en una posición competitiva más sólida, podría ser cualquier cosa, debilidades que quisieras mejorar o áreas que no se hubieran identificado en las primeras dos etapas del análisis.

2.2.3.1.3.4 Amenazas.

Las amenazas en FODA se refieren a las áreas que tienen el potencial de causar problemas- difieren de las debilidades en que las amenazas son externas y, por lo general, están

fuera de nuestro control. Pueden ser eventos como la pandemia o un cambio en el panorama competitivo (Norton, 2016).

Este análisis FODA permite a las organizaciones estudiar el mercado que se pretende posicionar, así mismo también concluye cual será el éxito del producto o servicio que se pretende establecer en ese nuevo mercado.

2.2.3.1.4 Análisis PESTEL.

El análisis de PESTEL es una herramienta utilizada en el análisis estratégico que define el entorno de una empresa, por medio del análisis de un conjunto de factores externos.

La razón de la aplicación de análisis PESTEL es poder hacer una descripción del contexto o ambiente donde opera una empresa. Para ello se consideran aspectos relevantes del entorno externo que resultan vitales para el desempeño de la organización.

El análisis del entorno externo es fundamental para cualquier empresa, puesto que le facilita la forma de decisiones importantes. Especialmente cuando se trata de desarrollar estrategias de corto, mediano y largo plazo.

2.2.3.1.4.1 Factores Políticos.

Ante todo, los factores políticos permiten determinar y evaluar como la intervención de Gobierno puede afectar el funcionamiento y desempeño de la empresa. Esto se da por medio de las leyes y las políticas que aplica el ente gubernamental.

2.2.3.1.4.2 Factores Económicos.

Por otro lado, los factores económicos toman en cuenta todos y todas las variables macroeconómicas. Estas variables se consideran tanto a gran nivel nacional como internacional, dado que podrían favorecer o entorpecer el desempeño de la organización. Las variables

económicas más importantes son el comportamiento del producto interior bruto (PIB), la tasa de desempleo, el nivel de precio y la balanza comercial.

2.2.3.1.4.3 Factores Sociales.

Seguidamente, los factores sociales incluyen elementos como la religión, las creencias, la cultura, los hábitos, los intereses y las preferencias de las personas. Todos estos elementos afectan de manera favorable o desfavorable los resultados que una empresa espera alcanzar. Dado que los aspectos sociales van cambiando y van presentando nuevas tendencias.

2.2.3.1.4.4 Factores Tecnológicos.

Igualmente, los aspectos tecnológicos son vitales para una empresa, por los niveles de innovación que se están dando en los mercados. Los cambios tecnológicos pueden traer grandes beneficios para las empresas que saben aprovecharlos. Pero puede ocasionar mucho daño a las empresas que se quedan obsoletas y que no cambian su infraestructura.

Estos elementos pueden ser el uso de nuevos programas informáticos, aprovechamiento de nuevas formas de energía y cualquier cambio en la tecnología implementada (Aguilar, 2017).

Esta herramienta llamada PESTEL nos permite realizar un estudio externo de la organización u empresa, que nos permitirá la obtención de resultados para poder visualizar si nuestro servicio o producto sigue abasteciendo las necesidades de nuestros clientes.

2.2.3.1.5 Análisis de Brechas (GAP Analysis).

El Análisis de Brechas (GAP) es una herramienta muy poderosa para conocer el estado de la empresa o identificar sus puntos débiles. Pues, se utiliza para evaluar internamente las diferencias entre el desempeño actual de una empresa y el desempeño esperado, esta diferencia o brecha, lo que da el nombre a este método y que en inglés se lo conoce como Gap Analysis, puede ser utilizado para analizar oportunidades de ventas, demanda de clientes, evaluar

departamentos (como el de recurso humanos, ventas y servicio al cliente), la organización de la empresa o su seguridad, los riesgos, entre otros.

¿Cómo hacer un análisis de deficiencias?

El análisis de deficiencias dentro de una empresa es un proceso relativamente sencillo pero que requiere de mucha investigación, coordinación y planificación. No existe un proceso establecido para llevar a cabo este análisis, ya que este debe adecuarse a las necesidades del negocio. Sin embargo, existen 4 pasos que puedes seguir para analizar las deficiencias que buscas superar estos son:

1.- Analiza donde estas ahora:

Describe el estado actual de la situación, el dónde estamos ahora.

¿Cuál es el número de productos vendidos?

¿Cuáles son los ingresos generados o el beneficio obtenido?

¿Cuál es el rendimiento del empleado hoy?

2.- Determina a dónde quieres llegar.

Después de evaluar el estado actual de la empresa, establece objetivos medibles y realistas, para que puedas medir el progreso, el objetivo puede ser el mejorar la ventaja competitiva o aumentar las ventas.

¿Cuántos productos más se espera vender?

¿Cuáles son los ingresos generados o el beneficio obtenido?

¿Qué porcentaje se requiere aumentar de los ingresos?

¿Qué beneficios se buscan generar?

3.- Define la brecha.

Dependiendo de la magnitud de la brecha, es posible que las acciones correctivas e implementar no requieran más que cambiar de un proveedor a otro. Pero, si la brecha es mayor, quizás la solución esté en cambiar el modelo de negocio o implementar nuevos procesos y procedimientos. Sea cual sea el caso, se debe documentar la brecha, la información relevante y las acciones encaminadas a reducirla.

4.- crea un plan de acción para cerrar la brecha.

Definir los pasos exactos a seguir y en orden de prioridad, estas acciones deben incluir las soluciones las razones por las que son apropiadas y las fechas límites para su realización. Considera la implementación de soluciones digitales para ejecutar el plan de acción efectivamente (Aparicio, 2018).

2.2.3.1.6 Análisis PORTER.

Las 5 fuerzas de Porter es un diagrama estratégico muy utilizado en el sector de los negocios que sirve para analizar las fuerzas competitivas de una empresa. De esta forma, aprovechar las oportunidades presentes del mercado y a su vez disminuir las posibles amenazas.

Este modelo lo creó *Michael Porter* en el año 1979 con el objetivo de analizar la rentabilidad que tiene un sector en específico, teniendo en cuenta la estructura del mercado para valorar si es posible establecer un negocio de dicha área.

2.2.3.1.6.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Cuando un posible competidor entra en un mercado, antes ha debido superar una serie de obstáculos, como la normativa aplicable, los canales de distribución, los costes, etc. En este sentido, cuanto más fácil le resulte sobreponerse a estas posibles dificultades para entrar en el mercado, más importante será la amenaza que representa para tu propia empresa.

Por ejemplo, en el mercado de la venta al por menor de café Premium, las barreras de entrada, por lo general, son reducidas, por lo que empresas como Starbucks deben analizar de manera continua el mercado y actualizar sus precios y las ofertas que hacen sus clientes.

2.2.3.6.2 Rivalidad entre Competidores Existentes.

La competitividad de una empresa se reduce mayor sea el número de organizaciones que ofrecen productos y servicios similares en el mercado. Por ejemplo, si tomamos como referencia a Amazon, esta compañía tiene varios competidores, como *Alibaba* o el corte de inglés, pero son diferentes, de ahí parte de su éxito en el mercado.

Por ejemplo, El corte inglés, desde sus inicios, se ha centrado en la venta física, que produce más costes debido al alquiler de los inmuebles y tiene menos presencia en el mercado digital. Sin embargo, Amazon es líder en el comercio electrónico y se está introduciendo en el negocio físico.

2.2.3.6.3 Amenaza de Productos y Servicios Sustitutos.

Cuando en el mercado existen productos con una buena relación calidad – precio o con un coste reducido, estos pueden sustituir a otros, por lo que la rentabilidad de un negocio se ve afectada.

Por ejemplo, el uso generalizado en las empresas de la videoconferencia ha sido un sustituto de los viajes de negocios.

2.2.3.6.4 Poder de Negociación de Proveedor.

Todas las empresas dependen de numerosos proveedores, pero estos últimos pueden suponer una amenaza para la rentabilidad de las organizaciones en algunos casos.

Si tienen el monopolio de la industria. Por ejemplo, *Microsoft* tiene prácticamente un monopolio de los sistemas operativos de los ordenadores, lo que afecta a los fabricantes de ordenadores.

Si las empresas se enfrentan a un coste elevado cuando quieren cambiar de proveedor, Si los proveedores pueden entrar en el mercado como un participante más, para evitar estos riesgos es posible tomar varias medidas, como aumentar el número de proveedores, crear alianzas a largo plazo o fabricar de manera directa la materia prima.

2.2.3.6.5 Poder de negociación del cliente.

La rentabilidad de la empresa también puede verse afectada si los clientes se asociación entre ellos para obtener una mejor calidad en productos o servicios o para acordar un precio máximo. Con el fin de evitar que esta situación afecte a un negocio, se pueden tomar algunas medidas, como las siguientes:

- 1.- Crear una propuesta de valor que diferencie a la empresa de sus competidores.
- 2.- Aumentar la calidad de los productos o servicios.
- 3.- Incrementar el gasto en las campañas de *marketing* para hacer visible esta diferenciación.

Esta herramienta de trabajo es estratégica y nos permite adaptarnos a las necesidades que nos demanda el mercado, ya que pasa el tiempo y la exigencia del mercado es muy diferente puesto que los objetivos competitivos siguen cambiando y las necesidades de los consumidores siguen avanzando continuamente.

2.2.3.2 Beneficios de un Modelo Estratégico.

Si tu empresa es pequeña, mediana o grande, si aún no está planificándolos los próximos pasos y realizando bien sus acciones, manténgase atento: puede estar perdiendo grandes oportunidades de crear una ventaja competitiva en su negocio.

Una empresa que no planifica no sabe lo que quiere conseguir y no dirige sus acciones hacia ella. En la práctica, eso es gestión en la oscuridad. Y en el mejor de los casos, significa estancamiento (Reyes, 2020).

No importa cuál sea tu objetivo, una cosa es cierta: cualquier equipo que no tenga una buena planificación en sus manos no puede actuar con firmeza. Desarrollar una visión estratégica sobre el futuro de su empresa aporta ventajas tanto para ella como para sus clientes. Al fin y al cabo, garantiza un crecimiento sano y estable del negocio y, al mismo tiempo, consigue generar valor para el público, es decir, todos ganan.

Un plan estratégico ayuda a definir la dirección que debe tomar una organización, además, ayuda a establecer objetivos y metas realistas, que están alineados con la visión y la misión de la empresa (Porter, Modelo Estrategico, 2015).

Los beneficios de un plan estratégico para una organización o empresa deben de ser claros y concretos ya que si no se tienen bien definidos y claros sus objetivos no obtendrán el éxito que está esperando.

2.2.3.3 Ventajas de un Modelo Estratégico.

- 1.- Permite conocer mejor la realidad de la organización.
- 2.- Permite identificar los cambios y desarrollar que se puede esperar.
- 3.- Permite pensar en el futuro, visualizar nuevas oportunidades y amenazas.
- 4.- Permite preparar al futuro, aunque sea impredecible.
- 5.- Permite enfocar la misión de la organización y orientar de manera efectiva su rumbo.
- 6.- Permite plantear la estrategia y pilotarla y evaluarla correctamente.
- 7.- Permite mejorar la coordinación de las actividades.
- 8.- Permite mejorar manejo de recursos.
- 9.- Permite medir el impacto futuro de las decisiones estratégicas que se toma hoy.

10.- Permite mantener un enfoque sistémico (Porter, Estrategia Competitiva , 2005).

2.2.3.4 Desventajas de un Modelo Estratégico.

1.- Ejecutivo no dan importancia, lo estructuran lo aprueban y lo archivan.

2.- Por la demanda de recursos y gastos en recopilación de datos los ejecutivos no la llevan a cabo.

3.- Por la desorganización en tiempos y movimientos de ejecutivos no palpan la utilidad de la planificación estratégica.

4.- Por la desconfianza en escenarios proyectados con los que trabaja la planificación estratégica o sus predicciones, que pueden ser equivocadas y no resultar positivas.

5.- Posible renuncie de parte de los actores de la planificación estratégica.

6.- Posible resguardo y confidencialidad de los datos utilizados en la planificación estratégica.

7.- Predominio de deseos sobre posibilidades (Porter, Estrategia Competitiva , 2005).

2.2.4 Definición de Riesgo.

Según, (Franco, 2017) el riesgo es la probabilidad de que una amenaza se convierta en un desastre. La vulnerabilidad o las amenazas, por separado, no representa un peligro. Pero si se juntan, se convierten en un riesgo, o sea, en la probabilidad de que ocurra un desastre.

El origen de la palabra y concepto de riesgo, a la fecha es incierto. Por lo que se asume que es relativamente reciente y desarrollado a partir del enfoque dominante (Tecnocrática) y corriente alternativa (Ciencia Sociales).

Actualmente el estudio de riesgo abarca campos muy variados de las ciencias; lo que ha llevado a múltiples interpretaciones y acepciones, generadas por la formación profesional, experiencias y percepción individual de quienes las han formulado, causando confusión.

En este contexto es conveniente que como mínimo la definición de los términos empleados en el ámbito científico, sean reconocibles por la población con el mismo significado, puesto que estos se incorporan en los estudios de gestión de riesgos, en los cuales se plantean las medidas preventivas para evitar desastres, consecuentemente un estudio con errores conceptuales puede ser contraproducente (Gabriel, 2018).

Podemos definir que el riesgo es la incertidumbre generada por la evolución y resultado de un suceso en concreto. Este suceso puede abarcar cualquier ámbito, ya que derivado al riesgo se puede obtener positivas como negativos.

2.2.4.1 Definición de Riesgo Estratégico.

El riesgo estratégico tradicionalmente ha sido percibido como algo a ser minimizado o evitado, gastándose esfuerzo importante en la protección del valor. Sin embargo, nosotros consideramos que el riesgo también es un creador de valor y, enfocado de la manera correcta, puede jugar un rol único en orientar el desempeño del negocio.

Tenga en cuenta lo relacionado con el riesgo estratégico. Las relaciones hoy operan en un entorno que de manera creciente es volátil, incierto, complejo, y ambiguo. Considere las amenazas que para el modelo de negocios provienen de las empresas nuevas en crecimiento, la adopción rápida de las tecnologías sociales, móviles, y basadas en la nube, y la demografía cambiante de clientes y empleados. Es claro que los riesgos de la disrupción se están incrementando (Elizondo E. P., 2019).

El riesgo estratégico se entiende como una posible desviación en el logro de los objetivos estratégicos, ello indica que los objetivos han sido previamente declarados; es decir, la estrategia ha sido formulada con antelación, lo que sugiere que en la etapa de formulación de la estrategia no se llevan a cabo análisis desde la perspectiva de la administración de riesgo. Por lo tanto,

cabe preguntarse: ¿Cuáles son los riesgos asociados con la formulación de la estrategia de negocio? Para poder responder a esta cuestión se hizo la investigación exploratoria de tipo cualitativo que pretendió, a partir de entrevistas semiestructurales, caracterizar las maneras cómo los directivos de diez empresas identifican los riesgos asociados con la etapa de la formulación de la estrategia de negocio (Aguilera, 2019).

El riesgo estratégico representa una amenaza para la organización o empresa que no tiene claro sus objetivos o el camino hacia dónde quiere llegar y esto trae consigo una serie de consecuencias que presentan el cierre final de las operaciones de una empresa ya sea de servicios o productos.

Para que esto no pase se busca tener en claro los objetivos que se pretenden alcanzar para fortalecer los mecanismos de trabajo y aumentar la comunicación de los colaboradores que forman parte de la organización o empresa.

2.3 Marco Teórico.

2.3.1 La teoría de contingencia en la administración.

Según (Moguel, 2018), en administración ha existido varias opiniones que han contribuido a la definición de contingencia. Para mayor comprensión, es necesario recordar al *B.K. Skinner* quien estableció la teoría básica de la que parte el significado moderno de contingencia.

Explicó que un “comportamiento operando actúa en su medio ambiente para producir una consecuencia y a su vez él es moldeado, mantenido, reforzado o cambiado por estas consecuencias. El comportamiento operante debe ser aprendido.

En el desarrollo de las teorías administrativas modernas, el enfoque contingencia es posterior a la teoría sistemática. Estos son complementarios antes que competitivos.

El enfoque sistemático busca integrar y unificar todos los otros enfoques. Es una teoría general aplicable a diferentes campos profesionales. Un sistema, por definición, está compuesto de elementos o partes interrelacionadas, lo cual es el cierto para todo tipo de sistema: mecánico, biológico y social.

Un sistema abierto se describe cuando intercambia información, energía o materia con su medio ambiente. Este enfoque enfatiza que todas las partes de cualquier cosa son interdependientes y están interrelacionadas con un todo.

(Zavala E. P., 2019) La teoría de la contingencia se basa en considerar las posibles condiciones o contingencia de la organización, para trabajar el enfoque de las acciones administrativas, asegurando a su vez que el diseño estructural sea el adecuado según cada caso o situación en particular.

El administrador es el encargado de identificar estos factores contingentes, y observar atentamente como se relacionan con la situación de la empresa, buscando de esta forma una respuesta certera que se ajuste el conjunto de variables. De forma resumida, identifica que técnica o herramientas son las mejores para alcanzar los objetivos, teniendo en cuenta ciertas circunstancias en momentos concretos.

2.3.1.1 Principios de la teoría de la contingencia.

* Los principios que rigen una organización son situaciones, no son universales. Las situaciones del entorno los definirán.

* Otorgan una visión de la capacidad que tiene la empresa para adaptarse a factores externos e internos, integrando ambos de la mejor manera.

* El tipo de administración dependerá de la complejidad de cada situación.

2.3.1.2 Variables de la teoría de la contingencia.

* El tamaño de la empresa podría considerarse una principal variable, que este número ejerce gran influencia en la forma de administración, a mayor número será más complejo la coordinación.

* El entorno genera incertidumbre, provocando por cambios socioculturales, tecnológicos, políticos, económicos, entre otros. Todo esto genera un impacto en el proceso administrativo, ya que, por ejemplo, las técnicas que funcionan en un entorno estable, será inapropiadas en un ambiente cambiante.

* Todas las personas son diferentes, y estas diferencias individuales juegan un papel importante. El líder deberá hacer uso de esto para diseñar los puestos, y generar técnicas de motivación con un estilo de liderazgo adecuado.

El autor más significativo de la teoría de la contingencia fue *Fred Fiedler*, sin embargo, también se hace referencia a otros autores importantes que, a partir de esta, desarrollaron sus teorías, como *Hersey y Blanchard*

La teoría de contingencia de *Fiedler* fue desarrollada en el año 1964. Este psicólogo austriaco afirmaba que cada líder tenía condiciones diferentes, que se relacionaban con las experiencias vividas a lo largo de su vida. Por lo que es necesario entender el tipo de liderazgo de cada individuo, y así poder aplicarlo según la situación, y no tratar de enseñar un tipo de liderazgo universal (Lendecky, 2018).

Se define como contingencia como la posibilidad de que algo suceda o no suceda, algo incierto o eventual, el enfoque de contingencia afirma que no existe una única forma de organizar y administrar que sea aplicable a todas las empresas, sino que todo depende del medio ambiente.

Cada organización es independiente y en ella influyen variables diferentes, ya que busca una mejor comprensión de la naturaleza básica de la administración de las organizaciones, donde se puede adoptar una práctica administrativa más eficaz.

Cuya verdad o falsedad solamente puede conocerse por la experiencia o por la evidencia y no por la razón, *Burrhus Frederic Skinner* “Contingencias son formaciones específicas resultantes de la interacción entre un organismo de comportamiento y operante y su medio ambiente.

Fred Luthans define a la administración de contingencia a las relaciones entre las variables relevantes del medio ambiente y los conceptos y técnicas administrativas apropiadas que orientan una efectiva obtención de metas y objetivos.

Chandler, habla acerca de la estrategia y estructura organizaciones, la estructura no sigue a las estrategias, el resultado final es el dato crítico.

Burns y Stalker sus investigaciones se basaron en las organizaciones, ya que existen dos tipos de organización la mecanicista y la organicista.

Lawrence y Lorsch, los cuales incursionaron sus investigaciones hacia el medio ambiente, no existe una única mejor forma de organizar, al contrario, las organizaciones necesitan ser sistemáticamente ajustadas a las condiciones ambientales.

Joan Woodward, sus investigaciones sobre tecnología, ya que por ella se adopta por la empresa determina su estructura y el comportamiento organizacional.

2.3.1.3 Teoría Prospectiva de la Empresa.

Si bien es cierto que la prospectiva permite ver las alternativas de futuro, también es importante plantearse preguntas del tipo ¿Qué vamos a hacer?, y ¿Cómo lo vamos a hacer? Esto logra mediante la articulación de la prospectiva y la estrategia nos dice como construir el futuro que más conviene. La una sin la otra no tendría sentido.

La prospectiva consiste en la exploración de los futuros posibles, es decir, de lo que puedo acontecer. La estrategia consiste en lo que puede hacerse. Ambas disciplinas son indispensables en el mundo actual y debemos familiarizarnos con ellas, si queremos estar en la frontera de la competitividad.

Berger (1964) uno de los fundadores de la disciplina, la define como “la ciencia que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir en él, la prospectiva parte del concepto según el cual, el futuro aún no existe.

Herramienta clave de esa construcción del futuro deseado y posible, en particular, sus últimos desarrollos, que arriban a la llamada, prospectiva estratégica, que constituyen el basamento fundamental del liderazgo y el management moderno.

Gil (2005), concibe la prospectiva de dos formas; como una “disciplina intelectual” o como una “indisciplina intelectual” que toma la forma de una “reflexión para iluminar la acción del presente con la luz de los futuros posibles”.

Godet (1993) esta disciplina propone analizar las posibles evoluciones de una organización o territorio o parte de él en un horizonte de tiempo determinado, teniendo en cuenta las interacciones que estos tiene con sus entornos endógenos y exógenos, para de, esta forma, elegir su mejor alternativa de futuro posible, a través de un ejercicio colectivo donde convergen todas las voluntades de los actores relacionados con dicha organización o territorio, como una herramienta de construcción social del futuro que motiva y permite la generación de una cultura “anticipatoria”.

Ben Martín (1995) describe la prospectiva como “El proceso de investigación que requiere mirar sistemáticamente el futuro de largo plazo en ciencia, tecnología, economía, y sociedad, con el objetivo de identificar las áreas de investigaciones estratégicas y las tecnologías genéricas emergentes que generarán los mayores beneficios económicos y sociales”. En su libro “la sociología de la previsión”, Decouflé (1973) comenta que “hablar del futuro” puede tomar seis formas del discurso teórico-práctico.

2.3.2 Modelo estratégico.

El presente modelo estratégico que se pretenderá utilizar para este proyecto de investigación, para apoyar a las empresas textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca será un modelo de análisis de brechas y un modelo Balanced Scorecard esto con la

finalidad que los empresarios tengan herramientas de trabajo que les permita ser más competitivos en el mercado y se obtengan más casos de éxito derivado a esta pandemia que sigue estando presente el cual tiene por nombre COVID-19.

Estos modelos se implementarán en cualquier empresa que nos permita obtener su consentimiento en la información de su organización, puesto con esa información podremos elaborar estos modelos estratégicos que les permita obtener una herramienta de trabajo que pueda obtener resultados favorables para su organización con una pandemia vigente que se sigue presentándose en la actualidad.

2.3.3 Modelo de Brechas

Este modelo de brecha ayudara a las empresas textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México en incrementar la economía y productividad.

2.4 Marco Contextual.

2.4.1 Ubicación y Contextualización del Problema.

La presente investigación donde se llevará a cabo es el municipio de Ixtapaluca, Estado de México, ya que el sector de la industria textil en este municipio fue la más afectada en el mercado de la zona.

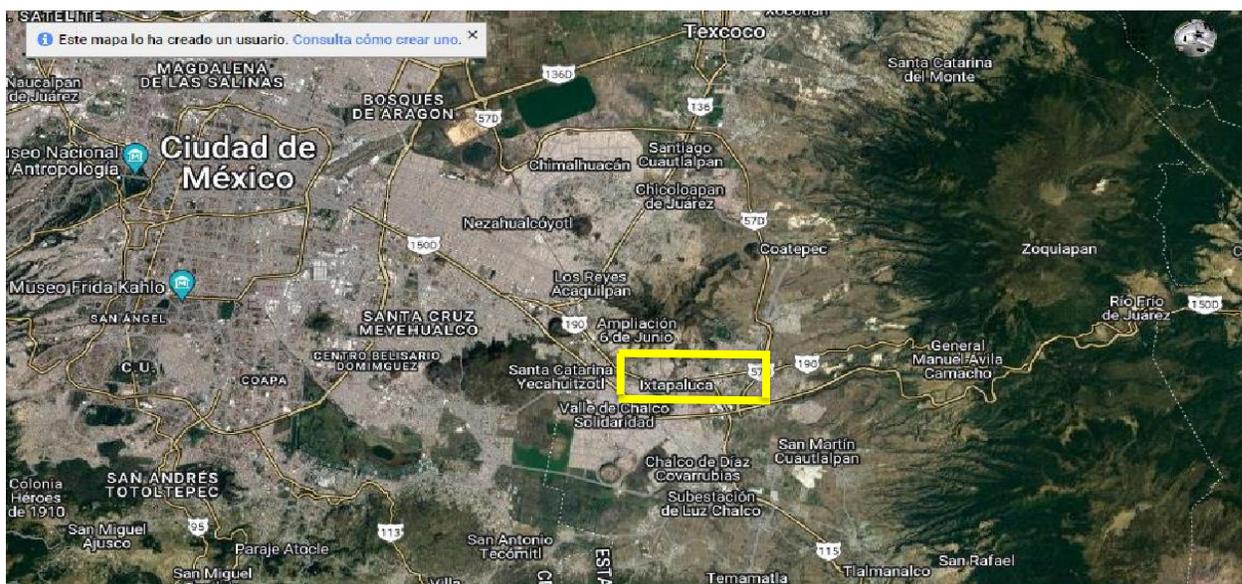
2.4.1.1 Ubicación y Limite Territorial.

El proyecto se desarrollará en el Municipio de Ixtapaluca Estado de México, ya que derivado de la pandemia COVID-19 ha traído consigo consecuencias catastróficas para las empresas u organizaciones que se han dedicado a la industria textil en la zona centro del municipio de Ixtapaluca Estado de México.

2.4.1.2 Mapa No. 1

Figura 8.

Mapa del Municipio de Ixtapaluca Estado de México en la zona oriente.



Nota. Mapa del municipio de Ixtapaluca del Estado de México, (Maps, 2022).

2.4.1.3 Población.

El número de habitaciones del municipio de Ixtapaluca Estado de México es de 542,211 de los cuales el 51.5% son mujeres y el 48.5% son hombres (Ramos, 2022).

2.4.2 Aspectos Históricos.

En el municipio de Ixtapaluca, Estado de México en las últimas décadas se ha observado que la industria textilera sigue creciendo en estos últimos tiempos, realizando una investigación acerca de los antecedentes.

La primera empresa textilera en el municipio de Ixtapaluca fue inaugurado el 30 de enero de 1947 por el señor José de la Mora, la empresa fue creada derivado al proyecto industria de expansión Ayotla Textil.

La región donde se estableció estaba dedicadas al cultivo tales como Tlapacoyan, Ozumba, Amecameca entre otras.

El 29 de noviembre de 1949 muere José de la Mora (Fundador) y tras una serie de problemas administrativas a la empresa, todo lo anterior llevo a que Nacional Financiera S.A. comprará Ayotla Textil, el 31 de octubre de 1953.

Todo personal que formaba parte de esa empresa eran campesinas y trajo consigo el desarrollo de la región. Ya que en este momento estaba el desarrollo industrial de México en buen camino.

Así mismo derivado de lo anterior la industria textil en el municipio de Ixtapaluca ha tenido un alto crecimiento en el mercado puesto que las empresas siguen aumentando su productividad y la alta creación de empleos en la zona, a consecuencia de esta pandemia llamada COVID-19 algunas empresas tuvieron que cerrar sus puertas al mundo del consumidor y las

pocas empresas que permanecieron en el mercado se tuvieron que adaptarse a las necesidades que en ese momento demandaba los consumidores.

2.4.3 Tipos de Empresa Según Sector Económico.

La actividad económica permite la generación de riqueza dentro de una comunidad (ciudad, región y país) mediante la extracción, transformación y distribución de los recursos naturales o bien de algún tipo de servicio y recurso.

2.4.3.1 Empresa del Sector Primario.

Las actividades económicas primarias comprenden a las laborales que se basan en extraer bienes y recursos provenientes de la naturaleza. Durante la primera etapa del ser humano en la tierra, esta actividad es la única que podía realizar y significaba el total del potencial del trabajo que había; era necesario recoger suficiente cantidad de alimento para poder alimentar a todas las personas que Vivian en el planeta (Rivero, 2017).

Algunos ejemplos de actividades económicas primarias son:

Agricultura: Producción de especies vegetales y diferentes cultivos, maíz, Papa, arroz, etc.

Ganadería: Producción y cría de animales, carneros, vacas, etc.

Pesca: Explotación con el aprovechamiento de las diversas especies que se puedan encontrar en ríos, lagos, océanos, y mares. Conchas de mar, peces, etc.

Selvicultura: Explotación que se enfoca en las actividades destinadas al cultivo y conservación de los bosques o montes. Tala de árboles. Etc.

Minería: Explotación de los recursos minerales de suelo, otro, plata, cobre, etc.

2.4.3.2 Empresa del Sector Secundario.

Se refiere a aquellas que realizan algún proceso de manufactura o transformación de la materia prima. Estos tipos de empresas se dedica a la compra de materiales primas, luego mediante la mano de obra y tecnología, sean transformado en un producto con valor agregado para posterior comercialización conduce tu empresa.

Algunos ejemplos de actividades secundarios son:

- Bolsa de plástico.
- Calzado.
- Cemento.
- Electrodomésticos.
- Fábrica de Autos.
- Fábrica de Ropa.
- Fertilizantes.
- Gaseosas Embotelladas.
- Juguetes.
- Lámparas de consumo reducido.
- Legumbres envasadas.
- Plantas potabilizadoras de agua.
- Plantas ensambladoras de automóviles.
- Fábricas de Vinos-Vinícolas.
- Constructora de Edificios.

2.4.3.3 Empresa del Sector Terciario.

Este tipo de empresa realiza la prestación de alguna actividad intangible, incluye a las empresas cuyos principales elementos es la capacidad humana para realizar trabajos físicos e intelectuales.

La actividad económica terciaria es la que se dedica a la provisión de servicios que satisfacen las necesidades de las personas. Los consumidores, en cualquier de los anteriores casos no tienen una relación inmediata con los productores, por el contrario, necesitaban y demandan una intermediación, y la prefieren de calidad conduce tu empresa.

Algunos ejemplos de actividades económicas terciarias son:

- Banca.
- Casinos.
- Comunicaciones por teléfono.
- Educación (Escuelas, Instituciones, Universidades).
- Franquicias.
- Hotelería.
- Inmobiliarias.
- Intermediación financiera.
- Manejo de redes sociales.
- Medios de comunicación.
- Reparación de electrodomésticos.
- Servicios fúnebres.
- Ventas al por menor.
- Empresas de servicio de seguridad.

- Salas de belleza.
- Empresas de transporte.
- Salas de cine, parques de diversiones.
- Tintorerías.
- Hospitales y clínicas.
- Agencia de viaje.

2.5.1 Situación de Pandemia Mundial.

Tras el brote de una enfermedad por un nuevo coronavirus (COVID-19) que se produjo en Wuhan, una ciudad de la provincia de Hubei, en China, se ha registrado una rápida propagación a escala comunitaria, regional e internacional, con un aumento exponencial del número de casos y muertes. El 30 de enero de 2020, el Director General de la OMS declaró que el brote de COVID-19 era una emergencia de salud pública de importancia internacional de conformidad con el Reglamento Sanitario Internacional (2005). El primer caso en la Región de las Américas se confirmó en Estados Unidos el 20 de enero del 2022, y Brasil notificó el primer caso en América Latina y el Caribe el 26 de febrero del 2020. Desde entonces, la COVID-19 se ha propagado a los 54 países y territorios de la Región de las Américas.

La OPS/OMS activó los equipos regionales y nacionales de gestión de incidentes para dar una respuesta de emergencia directa a los ministerios de salud y otras autoridades nacionales en materia de vigilancia, capacidad de laboratorios, servicios de apoyo a la atención sanitaria, prevención y control de infecciones, manejo clínico y comunicación de riesgos, todo en consonancia con las líneas de acción prioritarias. La organización ha elaborado, publicado y difundido documentos técnicos basados en la evidencia para ayudar a orientar las estrategias políticas de los países para controlar esta pandemia.

CAPITULO III: MATERIALES Y MÉTODOS

III. METODOLOGÍA.

Como se ha mencionado anteriormente, el objetivo de esta investigación es conocer, como el modelo estratégico de brechas permitirá a las empresas textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca obtener casos de éxito que les permita aumentar su economía y productividad, a continuación, se plantea la metodología para poder llevarlo a cabo.

3.1 Tipo y diseño

El diseño de este proyecto será un Modelo Estratégico que Permita Detectar Oportunidades de Mejora que Aumenten la Economía y Productividad en las Empresas Textiles que se Encuentran Ubicadas en el Municipio de Ixtapaluca Estado de México Durante la Pandemia COVID-19.

3.2 Población y muestra.

El lugar de estudio donde se realizaron las encuestas es en Ixtapaluca, Estado de México, elegido por las condiciones que presenta a fácil acceso de la información y la historia que tienen las empresas textiles en el municipio.

El municipio de Ixtapaluca se localiza en la porción oriente del Estado de México, se encuentra a 34.4 kilómetros de la Ciudad de México. Colindando al norte: con los municipios de Chicoloapan, Los Reyes La Paz y Texcoco, Noroeste: con el municipio de Tlahuapan del Estado de Puebla, Sur: con los municipios de Chalco y Valle de Chalco Solidaridad.

La superficie total del municipio es de 318.3 km², la zona urbana tiene una superficie de 318.27 km² hectáreas que representan el 1.46% de la superficie total del municipio e incluye el suelo de uso habitacional, reserva para crecimiento urbano, suelo para uso industrial, área comercial y de servicios, áreas verdes, baldíos, etc. Se localiza entre los paralelos 19° 14' y 19°

24´de latitud norte; los meridianos 98° 38´ y 98° 58´de longitud oeste; altitud entre 2 200 y 4 200 m.

Según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en el año 2023, la población del municipio de Ixtapaluca tenía una población de 542,211 habitantes, de los cuales 279, 128 mujeres y 263,083 son hombres que representan el 51.5% de mujeres y el 48.5% son hombres.

Así mismo cabe hacer mención, que para investigar cuantas empresas textiles se localizan en el municipio de Ixtapaluca Estado de México se tuvo que realizar una investigación profunda en la página del INEGI (Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía), dentro de la misma se abre la página DENUÉ la cual tenemos datos más certeros de las empresas que se encuentran operando dentro del municipio de Ixtapaluca Estado de México.

Al realizar la investigación nos dimos cuenta que las empresas textiles que se encontraban registradas en la página del DENUÉ son 92 empresas ya que muchas de estas mismas se declararon en banca rota derivado a la pandemia que tiene por nombre COVID-19.

Por lo que la población como universo que pretendemos realizar para el cálculo de la muestra son las 92 empresas que se encuentran colaborando dentro del municipio de Ixtapaluca Estado de México.

A continuación, se realizará por medio del programa *Surde Monkey* el cálculo del tamaño de la muestra

Figura 9.

Calculo del tamaño de la muestra por medio del programa SurveyMonkey con la finalidad de obtener la muestra.

lo facilita. A continuación encontrarás todo lo que necesitas saber para obtener la cantidad de respuestas adecuada para tu encuesta.

Calcula el tamaño de tu muestra

Tamaño de la población ⓘ

Nivel de confianza (%) ⓘ

Margen de error (%) ⓘ

Tamaño de la muestra

75

En solo unos minutos, envía gratis una encuesta de 10 preguntas y ve las primeras 40 respuestas.

Nota. Cálculo de la muestra del programa Survey Monkey (Monkey, 2022)

El cuestionario se aplicará a 75 empresarios textiles que tienen una edad promedio de 18 a 65 años en el municipio de Ixtapaluca Estado de México. Para la investigación se decide optar por un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, con la finalidad de obtener resultados más confiables.

3.3 Instrumentos.

Como instrumento de trabajo se utilizará un cuestionario, la razón del mismo es conocer los riesgos y consecuencias que obtuvieron los empresarios acerca de esta pandemia que tiene por nombre COVID-19, cabe señalar que se hará énfasis en utilizar un modelo estratégico que lleva por nombre modelo de brechas el cual les permitirá ayudar a las empresas en la obtención de casos de éxito para aumentar su economía y productividad.

El cuestionario se realizó de forma virtual ya que en muchos casos los empresarios no tenían el tiempo de atendernos para realizarlo de forma presencial, puesto que optamos por realizarlo de forma vía electrónica. Así mismo la comunicación fue de manera eficiente ya que los puntos que se tenían que atender se realizaron en tiempo y forma para dar continuidad con el proceso de la recolección de datos.

Los lugares donde se realizó el cuestionario fueron en el municipio de Ixtapaluca Estado de México, ya que en esta ubicación se encuentran las empresas textiles distribuidas dentro de este municipio, puesto que se tenía gran influencia de empresarios textiles que se dedican y dedicaban a la industria textil, cabe mencionar que la condición para la aplicación de esta encuesta es ser propietario de una empresa textilera omitiendo así el tamaño de la misma.

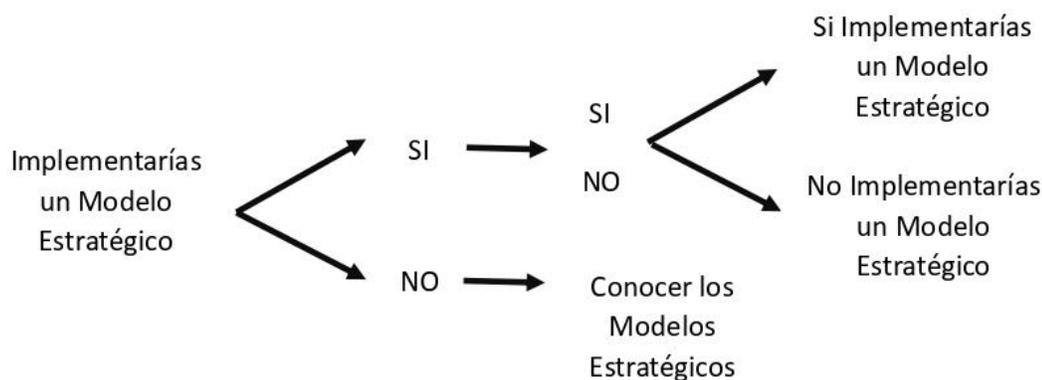
3.4 procedimientos.

A partir de obtener los resultados de las encuestas, se formularán por medio del sistema Software SPSS con la finalidad de poder comprobar la hipótesis de investigación que se pretenda justificar.

En la siguiente figura 10, se muestra de manera esquemática las fases de análisis de los datos. En la primera fase, un total de 90 empresas textiles que se les pregunta si un nuevo modelo estratégico beneficiara a las empresas textiles en obtener casos de éxito que les permitan aumentar su economía y productividad durante la pandemia que tenía por nombre COVID-19, así mismo servirá como un filtro para dividir a la muestra en dos; otra situación sería el no implementar modelos estratégicos que les permita detectar casos de éxito para incrementar la economía y productividad en las empresas textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.

Figura 10.

Implementación de modelos estratégicos para los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca.



Nota. Estructura de la investigación a empresarios, Elaboración propia con base en el análisis de la investigación.

Una vez que los empresarios hallan mencionado que, si implementaran un modelo estratégico para sus empresas textiles, se prosigue en implementar un modelo estratégico para sus organizaciones con la finalidad de obtener los resultados, así mismo identificar cuáles son las variables que se van a relacionar.

Después de haber obtenido las encuestas finalizadas los resultados serán graficados de acuerdo al sistema de Software SPSS con la finalidad de poder justificar la hipótesis con la finalidad de sustentar la investigación que se está realizando.

En el presente trabajo de investigación, se utilizará la técnica cuantitativa puesto que se diseñará e implementará un cuestionario que nos permita la obtención de resultados para poder tomar una decisión en un tiempo determinado, cabe señalar que este trabajo nos permitirá ayudar a las empresas textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca en casos de éxitos que logran ayudar a su economía y productividad.

Por lo antes expuesto en lo anterior, el diseño de esta investigación será Transversal/Transaccional ya que obtendremos datos en un momento específico, con la finalidad de delimitar el tema para obtener los datos posibles en tiempo y forma.

CAPITULO IV: RESULTADOS

IV. RESULTADOS

A continuación, se presentan los datos que se obtuvieron por medio del sistema SPSS con la finalidad de poder comprobar la hipótesis.

4.1. Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados.

4.1.1 Fiabilidad.

Se realizó la prueba de fiabilidad por medio del Alfa de Cronbach para conocer si el cuestionario que se aplicó a los empresarios textiles es confiable, dando los siguientes resultados que se muestran en la Tabla 1:

Tabla 1.

Resumen de procedimientos de casos.

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	10	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Fuente: Elaboración propia utilizando el software SPSS.

En el resumen de procesamiento de casos se muestran 10 casos que se le aplicó una prueba piloto para conocer la confiabilidad del cuestionario. Dando los siguientes resultados en la siguiente tabla que se presenta.

Tabla 2.

Estadística de fiabilidad.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.869	16

Fuente: Elaboración propia utilizando el software SPSS.

Podemos apreciar que el estadístico de confiabilidad dio .869 lo cual podemos concluir que el cuestionario es muy confiable para poderse aplicar a la muestra.

Se realizó la prueba de fiabilidad por medio del Alfa de Cronbach para conocer si el cuestionario que se aplicó a los empresarios textiles es confiable, dando los siguientes resultados que se muestran en la Tabla 1:

Tabla 3.

Resumen de procedimiento de casos en 75 cuestionarios.

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	75	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	75	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Fuente: Elaboración propia utilizando el software SPSS.

En el resumen de procesamiento de casos se muestran los 75 casos que se le aplicó para conocer la confiabilidad del cuestionario. Dando los siguientes resultados en la siguiente tabla que se presenta.

Tabla 4.

Estadística de fiabilidad.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.814	16

Fuente: Elaboración propia utilizando el software SPSS.

Podemos apreciar que el estadístico de confiabilidad dio .814 lo cual podemos concluir que el cuestionario es muy confiable para poderse aplicar a la muestra.

4.1.2. Prueba de Normalidad

Por medio del software SPSS se realiza el tipo de correlación acerca de las variables que se pretenden estudiar.

Para seguir con la prueba de normalidad utilizaremos el método Kolmogorov-Smirnov ya que los datos de la población son > 50 y el nivel de significancia es $(0.00 = 0.00)$, por lo tanto, los datos no se reflejan normales y se obtendrá la prueba no paramétrica de Rho de Spearman.

Tabla 5.

Pruebas de normalidad.

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
NUEVO MODELO ESTRATÉGICO	.316	75	.000	.765	75	.000
OPORTUNIDADES DE MEJORA	.401	75	.000	.662	75	.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración propia utilizando el software SPSS.

4.1.3 Comprobación de Hipótesis General.

En la tabla 3 se realiza la correlación Rho de Spearman entre las variables: Nuevo Modelo Estratégico y Oportunidades de Mejora.

Tabla 6.

Correlaciones.

			NUEVO MODELO ESTRATÉGIC O	OPORTUNIDADE S DE MEJORA
Rho de Spearman	NUEVO MODELO ESTRATÉGICO	Coeficiente de correlación	1.000	.400**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	75	75
	OPORTUNIDADES DE MEJORA	Coeficiente de correlación	.400**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	75	75

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia utilizando el software SPSS.

Conclusión.

Existe correlación positiva regular de 0.400 (P – Valor .000 < 0.05) entre la variable 1: Nuevo Modelo Estratégico y la Variable dos: Oportunidades de Mejora.

Criterio para decir:

P – valor < α , se rechaza la H_0 : La incorporación de un modelo estratégico no beneficiara a las empresas textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México en detectar oportunidades de mejora que les permitan aumentar su economía y productividad.

Por lo tanto, se acepta la H_1 : La incorporación de un modelo estratégico beneficiara a las empresas textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México en detectar oportunidades de mejora que les permitan aumentar su economía y productividad.

4.2. Prueba de Hipótesis.

4.2.1 Hipótesis Alternativa 1

En la tabla 4 se realiza la correlación Rho de Spearman entre la variable 1: Nuevo Modelo Estratégico y la dimensión 1: Productividad.

Tabla 7.

Hipótesis Alternativa 1.

			Correlaciones	
			V1 NUEVO MODELO ESTRATÉGICO	D1 OPORTUNIDADES DE MEJORA
Rho de Spearman	V1 NUEVO MODELO ESTRATÉGICO	Coeficiente de correlación	1.000	.277*
		Sig. (bilateral)	.	.016
		N	75	75
	D1 PRODUCTIVIDAD	Coeficiente de correlación	.277	1.000
		Sig. (bilateral)	.016	.
		N	75	75

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia utilizando el software SPSS.

Conclusión.

Existe correlación positiva moderada de 0.277 (P – Valor .000 < 0.05) entre la variable 1: Nuevo Modelo Estratégico y la dimensión 1: Productividad.

Criterio para decir:

P – valor < α , se rechaza la H_0 : La incorporación de un modelo estratégico no beneficiara a las empresas textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México en detectar oportunidades de mejora que les permitan aumentar su productividad.

Por lo tanto, se acepta la H1: La incorporación de un modelo estratégico beneficiara a las empresas textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México en detectar oportunidades de mejora que les permitan aumentar su productividad.

4.2.2. Hipótesis Alternativa 2

En la tabla 5 se realiza la correlación Rho de Spearman entre la variable 1: Nuevo Modelo Estratégico y la dimensión 2: Economía.

Tabla 8.

Hipótesis Alternativa 2.

			Correlaciones	
			NUEVOMODELO OESTRATEGIC O	D2ECONOMÍA
Rho de Spearman	NUEVO MODELO ESTRATEGICO	Coeficiente de correlación	1.000	.304**
		Sig. (bilateral)	.	.008
		N	75	75
	D2 ECONOMÍA	Coeficiente de correlación	.304**	1.000
		Sig. (bilateral)	.008	.
		N	75	75

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia utilizando el software SPSS.

Conclusión.

Existe correlación positiva moderada de 0.304 (P – Valor .000 < 0.05) entre la variable 1: Nuevo Modelo Estratégico y la dimensión 2: Economía.

Criterio para decir:

P – valor < a, se rechaza la Ho: La incorporación de un modelo estratégico no beneficiara a las empresas textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México en detectar oportunidades de mejora que les permitan aumentar su economía.

Por lo tanto, se acepta la H2: La incorporación de un modelo estratégico beneficiara a las empresas textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México en detectar oportunidades de mejora que les permitan aumentar su economía.

4.3. Resultados de las encuestas.

En la presente investigación se realizó la encuesta relacionada al tema Propuesta de un Modelo Estratégico para Detectar Oportunidades de Mejora que Aumenten la Economía y Productividad en las Empresas Textileras que se Encuentran Ubicadas en el Municipio de Ixtapaluca del Estado de México Durante la Pandemia COVID-19.

La encuesta que se realizó fue en escala de Likert para conocer si los empresarios estaban muy de acuerdo o totalmente en desacuerdo si un modelo estratégico es importante para detectar oportunidades de mejora que permitan aumentar su economía y productividad de las empresas textileras con el paso de esta pandemia que tenía por nombre COVID-19.

La presente investigación se realizó por medio del programa Google Formulario, con la finalidad de realizar la encuesta en tiempo y forma para concluir la presente investigación, puesto que los tiempos de los diferentes empresarios es muy limitante para poder llevar este proceso en una mesa de trabajo, a causa de las diferentes actividades y funciones que ellos desempeñan diariamente para sus negocios, a continuación se presenta la liga donde se encuentran cargadas las preguntas que se llevaron a cabo en este proceso de recolección de datos.

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeEa8GYT8z9KPV1FRabWnY17SspUaTQKuNyquuv1clk1Epg/viewform?usp=sf_link

Por lo antes expuesto, se presentan los datos que se obtuvieron en las encuestas que se llevaron a cabo para las empresas textileras que se encuentran ubicadas en el municipio de Ixtapaluca, con gráficos y porcentajes donde se puede observar que un Modelo Estratégico es importante para poder detectar oportunidades de mejora que permitan aumentar la economía y productividad de las organizaciones.

1.- ¿Conoces los modelos estratégicos que permiten el fortalecimiento de las organizaciones para incrementar sus ventas, economía, procesos y mayor expansión en el mercado?

En esta primera pregunta se obtienen los siguientes resultados, el 59 % de los empresarios contestaron que están muy de acuerdo en conocer los modelos estratégicos y el 41% contestaron estar algo de acuerdo en conocer los modelos estratégicos, la mayoría de los empresarios contestaron estar de acuerdo en conocer los modelos estratégicos.

Tabla 9.

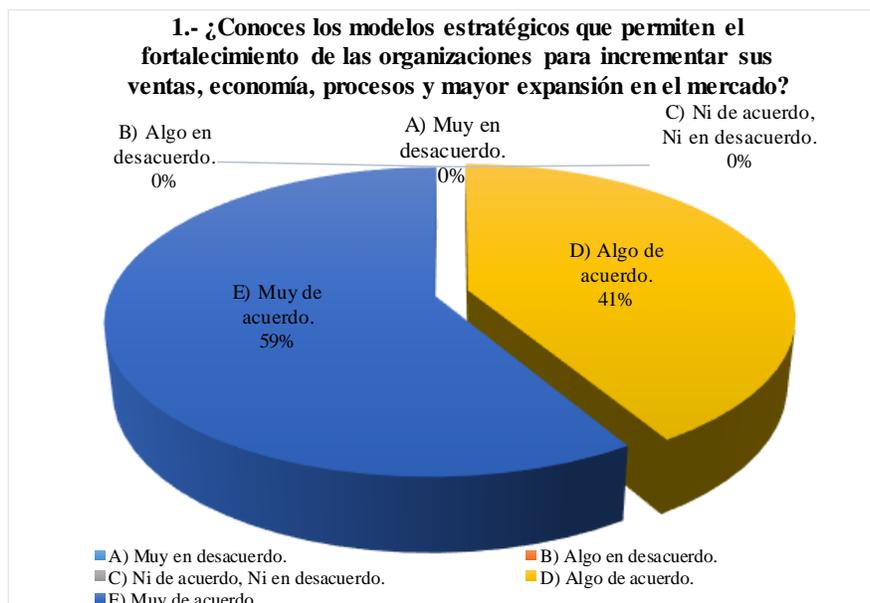
En esta tabla se muestra los resultados de la pregunta ¿Conoces los modelos estratégicos que permiten el fortalecimiento de las organizaciones para incrementar sus ventas, economía, procesos y mayor expansión en el mercado? que se llevó a cabo uno a cada uno de los empresarios que tienen sus empresas textiles en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.

1.- ¿Conoces los modelos estratégicos que permiten el fortalecimiento de las organizaciones para incrementar sus ventas, economía, procesos y mayor expansión en el mercado?		
Respuestas	Cantidad	%
A) Muy en desacuerdo.	0	0%
B) Algo en desacuerdo.	0	0%
C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.	0	0%
D) Algo de acuerdo.	31	41.00%
E) Muy de acuerdo.	44	59.00%
Total	75	100.00%

Nota: Esta tabla muestra los resultados que se obtuvieron en las encuestas los cuales son los siguientes, 31 de los encuestados están muy de acuerdo y el 44 de los empresarios está algo de acuerdo en conocer los modelos estratégicos. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

Figura 11.

En esta imagen se conocen los porcentajes de la pregunta ¿Conoces los modelos estratégicos que permiten el fortalecimiento de las organizaciones para incrementar sus ventas, economía, procesos y mayor expansión en el mercado? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.



Nota: Esta figura muestra los porcentajes que se obtuvieron en las encuestas, los cuales son los siguientes el 59% está muy de acuerdo y el 41% está algo de acuerdo en conocer los modelos estratégicos que les permita incrementar su economía y productividad para sus empresas. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

2.- ¿Implementarías nuevos métodos estratégicos que te permitan incrementar la productividad y economía de tu empresa u organización durante la pandemia llamada COVID-19?

En esta segunda pregunta se obtienen los siguientes resultados, el 53% de los empresarios contestaron que están de acuerdo dispuestos, el 46% contestaron en estar algo de acuerdo y el 1% contestaron que no estaban ni de acuerdo, ni en desacuerdo en la implementación de un nuevo modelo estratégico.

Tabla 10.

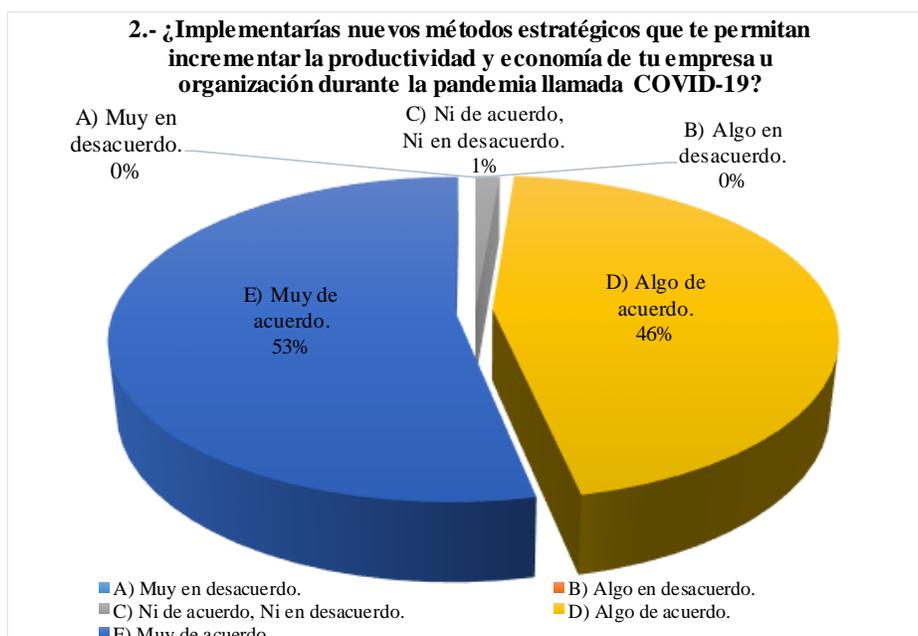
En esta tabla se muestra los resultados de la pregunta ¿Implementarías nuevos métodos estratégicos que te permitan incrementar la productividad y economía de tu empresa u organización durante la pandemia llamada COVID-19? que se llevó a cabo para los empresarios que tienen sus empresas textiles en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.

2.- ¿Implementarías nuevos métodos estratégicos que te permitan incrementar la productividad y economía de tu empresa u organización durante la pandemia llamada COVID-19?		
Respuestas	Cantidad	%
A) Muy en desacuerdo.	0	0%
B) Algo en desacuerdo.	0	0%
C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.	1	1.00%
D) Algo de acuerdo.	34	46.00%
E) Muy de acuerdo.	40	53.00%
Total	75	100%

Nota: Esta tabla muestra los resultados que se obtuvieron en las encuestas los cuales son los siguientes, 40 de los encuestados están muy de acuerdo, el 34 de los encuestados están algo de acuerdo y 1 de los encuestados están ni de acuerdo, ni en desacuerdo en implementar un nuevo método estratégico que les permita incrementar su productividad y economía de su empresa u organización. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

Figura 12.

En esta imagen se conocen los porcentajes de la pregunta ¿Implementarías nuevos métodos estratégicos que te permitan incrementar la productividad y economía de tu empresa u organización durante la pandemia llamada COVID-19? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.



Nota: Esta figura muestra los porcentajes que se obtuvieron en las encuestas, los cuales son los siguientes el 53% está muy de acuerdo, el 46% está algo de acuerdo y el 1% está ni de acuerdo, ni en desacuerdo en implementar un nuevo modelo estratégico que les permita incrementar su economía y productividad para sus empresas. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

3.- ¿Conoces o has escuchado hablar de los modelos brechas?

En esta tercera pregunta se obtienen los siguientes resultados, el 60% de los empresarios contestaron que están totalmente de acuerdo, el 39% contestaron en estar algo de acuerdo y el 1% contestaron que estaban ni de acuerdo, ni en desacuerdo en conocer estos modelos estratégicos de brechas.

Tabla 11.

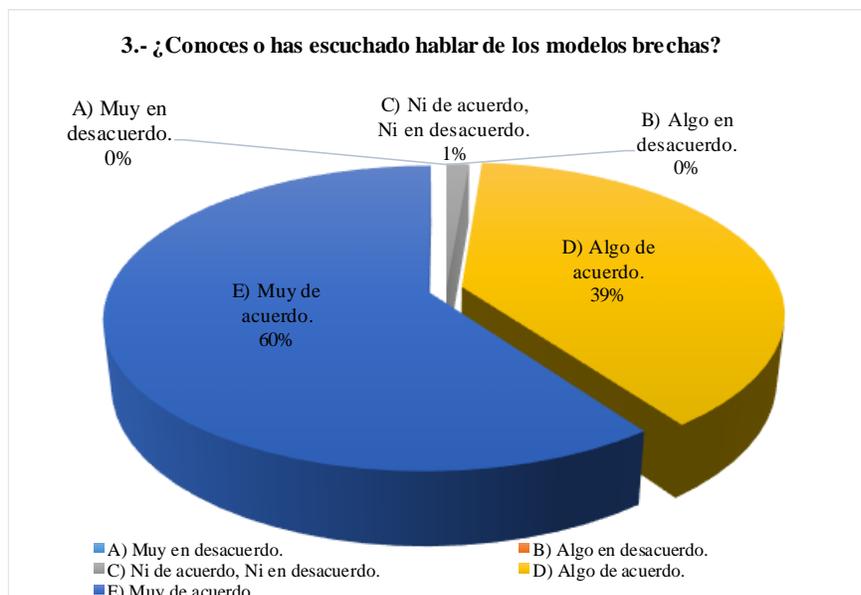
En esta tabla se muestra los resultados de la pregunta ¿Conoces o has escuchado hablar de los modelos brechas? que se llevó a cabo para los empresarios que tienen sus empresas textiles en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.

3.- ¿Conoces o has escuchado hablar de los modelos brechas?		
Respuestas	Cantidad	%
A) Muy en desacuerdo.	0	0%
B) Algo en desacuerdo.	0	0%
C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.	1	1.00%
D) Algo de acuerdo.	29	39.00%
E) Muy de acuerdo.	45	60.00%
Total	75	100.00%

Nota: Esta tabla muestra los resultados que se obtuvieron en las encuestas los cuales son los siguientes, 45 de los encuestados están muy de acuerdo, el 29 de los encuestados están algo de acuerdo y 1 de los encuestados están ni de acuerdo, ni en desacuerdo en conocer o escuchar hablar de los modelos de brechas. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

Figura 13.

En esta imagen se conocen los porcentajes de la pregunta ¿Conoces o has escuchado hablar de los modelos brechas? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.



Nota: Esta figura muestra los porcentajes que se obtuvieron en las encuestas, los cuales son los siguientes el 60% está muy de acuerdo, el 39% está algo de acuerdo y el 1% está ni de acuerdo, ni en desacuerdo en conocer o haber escuchado de los modelos estratégicos. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

4.- ¿Estarías dispuesto en que se implementara dentro de tu empresa u organización un modelo estratégico?

En esta cuarta pregunta se obtienen los siguientes resultados, el 63% de los empresarios contestaron que están muy de acuerdo, el 37% contestaron en estar algo de acuerdo en implementar un modelo estratégico dentro de su empresa u organización.

Cabe resaltar que los empresarios están muy de acuerdo en que se implemente un modelo estratégico dentro de sus empresas u organizaciones con la finalidad de obtener oportunidades de mejora.

Tabla 12.

En esta tabla se conocen las cantidades de la pregunta ¿Estarías dispuesto en que se implementara dentro de tu empresa u organización un modelo estratégico? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.

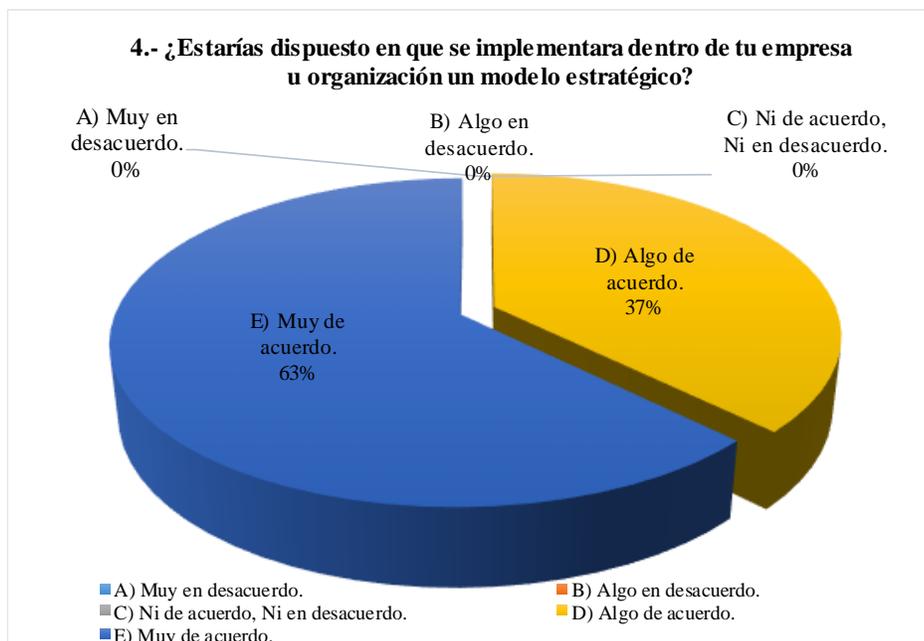
4.- ¿Estarías dispuesto en que se implementara dentro de tu empresa u organización un modelo estratégico?

Respuestas	Cantidad	%
A) Muy en desacuerdo.	0	0%
B) Algo en desacuerdo.	0	0%
C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.	0	0%
D) Algo de acuerdo.	28	37%
E) Muy de acuerdo.	47	63%
Total	75	100.00%

Nota: Esta tabla muestra los resultados que se obtuvieron en las encuestas los cuales son los siguientes, 47 de los encuestados están muy de acuerdo y el 28 de los encuestados están algo de acuerdo, en estar dispuestos en que se implementen dentro de sus empresas u organizaciones un modelo estratégico. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

Figura 14.

En esta imagen se conocen los porcentajes de la pregunta ¿Estarías dispuesto en que se implementara dentro de tu empresa u organización un modelo estratégico? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.



Nota: Esta figura muestra los porcentajes que se obtuvieron en las encuestas, los cuales son los siguientes el 63% está muy de acuerdo y el 37% está algo de acuerdo en estar dispuestos en que se implementar un modelo estratégico dentro de su empresa u organización. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

5.- ¿Consideras necesario la creación de un modelo estratégico dentro de tu organización o empresa?

En esta quinta pregunta se obtienen los siguientes resultados, el 60% de los empresarios contestaron estar muy de acuerdo, el 40% contestaron en estar algo de acuerdo en la creación de un modelo estratégico que les permita detectar oportunidades de mejora.

En relación a lo anterior, los empresarios están de acuerdo en que se realice un modelo estratégico que les permita detectar oportunidades de mejora que les permita incrementar la economía y productividad de su empresa u organización.

Tabla 13.

En esta tabla se conocen las cantidades de la pregunta ¿Consideras necesario la creación de un modelo estratégico dentro de tu organización o empresa? que se obtuvieron por las

encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México?

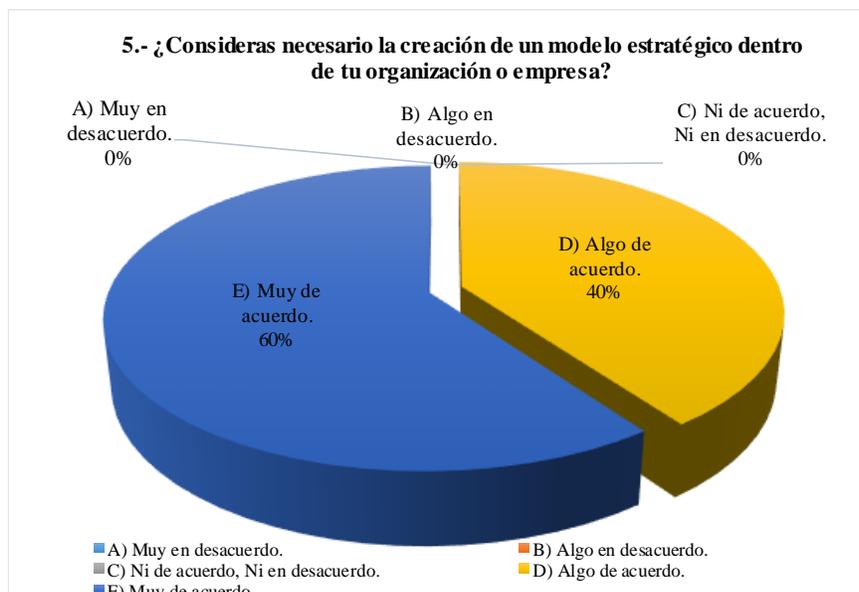
5.- ¿Consideras necesario la creación de un modelo estratégico dentro de tu organización o empresa?

Respuestas	Cantidad	%
A) Muy en desacuerdo.	0	0%
B) Algo en desacuerdo.	0	0%
C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.	0	0%
D) Algo de acuerdo.	30	40.00%
E) Muy de acuerdo.	45	60.00%
Total	75	100.00%

Nota: Esta tabla muestra los resultados que se obtuvieron en las encuestas los cuales son los siguientes, 45 de los encuestados están muy de acuerdo y el 30 de los encuestados están algo de acuerdo, en considerar necesario la creación de un modelo estratégico dentro de tu empresa u organización. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

Figura 15.

En esta imagen se conocen los porcentajes de la pregunta ¿Consideras necesario la creación de un modelo estratégico dentro de tu organización o empresa? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.



Nota: Esta figura muestra los porcentajes que se obtuvieron en las encuestas, los cuales son los siguientes el 60% está muy de acuerdo y el 40% está algo de acuerdo en considerar necesario la creación de un modelo estratégico dentro de la empresa u organización. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

6.- ¿Que tan importante consideras un modelo estratégico?

En esta sexta pregunta se obtienen los siguientes resultados, el 57% de los empresarios, contestaron que están muy de acuerdo y el 43% contestaron en estar algo de acuerdo en que un modelo estratégico es muy importante en la actualidad puesto que se sigue estando presente la pandemia que tiene por nombre covid-19 y esta herramienta es muy funcional ya que derivado de esta herramienta de trabajo los empresarios pueden detectar oportunidades de mejora

Tabla 14.

En esta tabla se conocen las cantidades de la pregunta ¿Qué tan importante consideras un modelo estratégico? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.

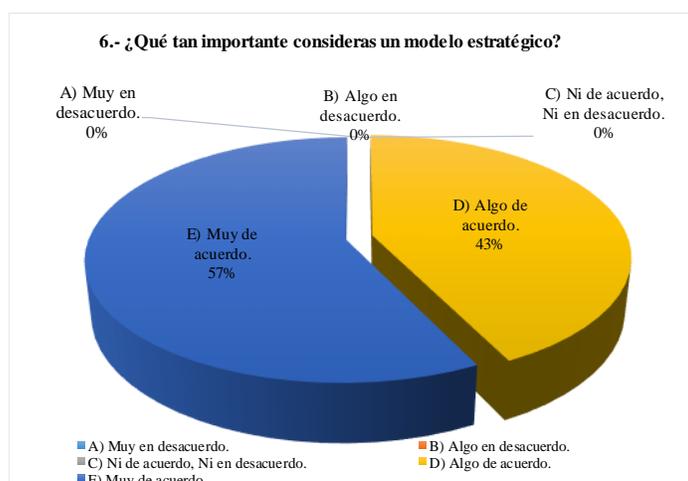
6.- ¿Qué tan importante consideras un modelo estratégico?

Respuestas	Cantidad	%
A) Muy en desacuerdo.	0	0%
B) Algo en desacuerdo.	0	0%
C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.	0	0%
D) Algo de acuerdo.	32	43.00%
E) Muy de acuerdo.	43	57.00%
Total	75	100.00%

Nota: Esta tabla muestra los resultados que se obtuvieron en las encuestas los cuales son los siguientes, 43 de los encuestados están muy de acuerdo y el 32 de los encuestados están algo de acuerdo, en considerar muy importante la creación de un modelo estratégico. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

Figura 16.

En esta imagen se conocen los porcentajes de la pregunta ¿Qué tan importante consideras un modelo estratégico? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.



Nota: Esta figura muestra los porcentajes que se obtuvieron en las encuestas, los cuales son los siguientes el 57% está muy de acuerdo y el 43% está algo de acuerdo la importancia de considerar necesario la creación de un modelo estratégico dentro de la empresa u organización. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

7.- Actualmente, ¿considerarías que el nuevo modelo estratégico te ayudara en lograr un mayor crecimiento en el mercado del municipio de Ixtapaluca, Estado de México?

En esta séptima pregunta se obtienen los siguientes resultados, el 55% considera estar muy de acuerdo y el 45% contestaron en estar algo de acuerdo en que consideraría que un nuevo modelo estratégico ayudara a sus empresas en lograr un mayor crecimiento en el municipio de Ixtapaluca.

Tabla 15.

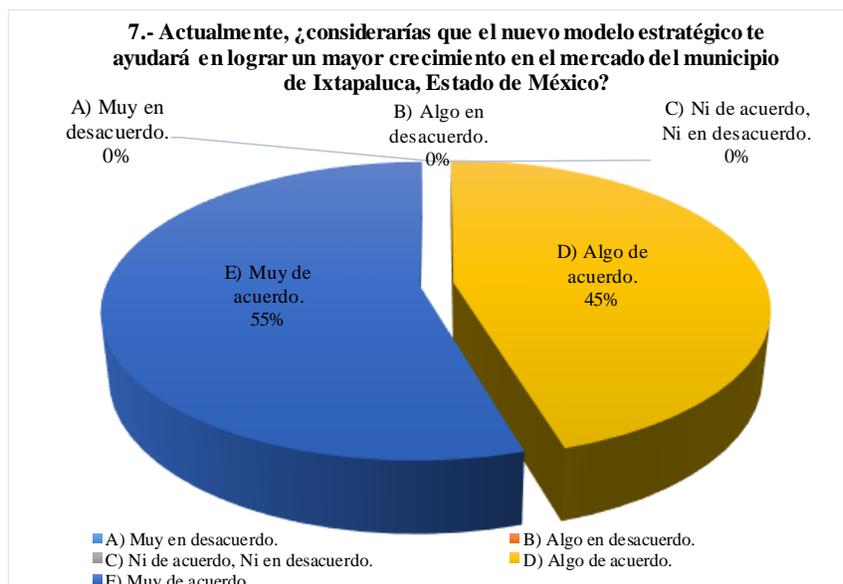
En esta tabla se conocen las cantidades de la pregunta Actualmente, ¿considerarías que el nuevo modelo estratégico te ayudara en lograr un mayor crecimiento en el mercado del municipio de Ixtapaluca, Estado de México? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.

7.- Actualmente, ¿considerarías que el nuevo modelo estratégico te ayudara en lograr un mayor crecimiento en el mercado del municipio de Ixtapaluca, Estado de México?		
Respuestas	Cantidad	%
A) Muy en desacuerdo.	0	0%
B) Algo en desacuerdo.	0	0%
C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.	0	0%
D) Algo de acuerdo.	34	45.00%
E) Muy de acuerdo.	41	55.00%
Total	75	100.00%

Nota: Esta tabla muestra los resultados que se obtuvieron en las encuestas los cuales son los siguientes, 41 de los encuestados están muy de acuerdo y el 34 de los encuestados están algo de acuerdo, en considerar muy importante que el nuevo modelo estratégico ayudara a que las empresas textiles tengan un mayor crecimiento en el mercado del Municipio de Ixtapaluca. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

Figura 17.

En esta imagen se conocen los porcentajes de la pregunta Actualmente, ¿considerarías que el nuevo modelo estratégico te ayudara en lograr un mayor crecimiento en el mercado del municipio de Ixtapaluca, Estado de México? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.



Nota: Esta figura muestra los porcentajes que se obtuvieron en las encuestas, los cuales son los siguientes el 55% está muy de acuerdo y el 45% está algo de acuerdo la importancia de considerar necesario la creación de un modelo estratégico que permitirá ayudar en lograr un mayor crecimiento en el mercado del municipio de Ixtapaluca, Estado de México. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

8.- ¿Este nuevo modelo estratégico te permitirá detectar oportunidades de mejora para tu empresa u organización en incrementar su economía?

En esta octava pregunta se obtienen los siguientes resultados, el 61% de los empresarios aseguraron estar muy de acuerdo, el 39% contestaron en estar algo de acuerdo que los modelos estratégicos les permitirá detectar oportunidades de mejora que les permitan a sus empresas incrementar su economía y productividad.

Tabla 16.

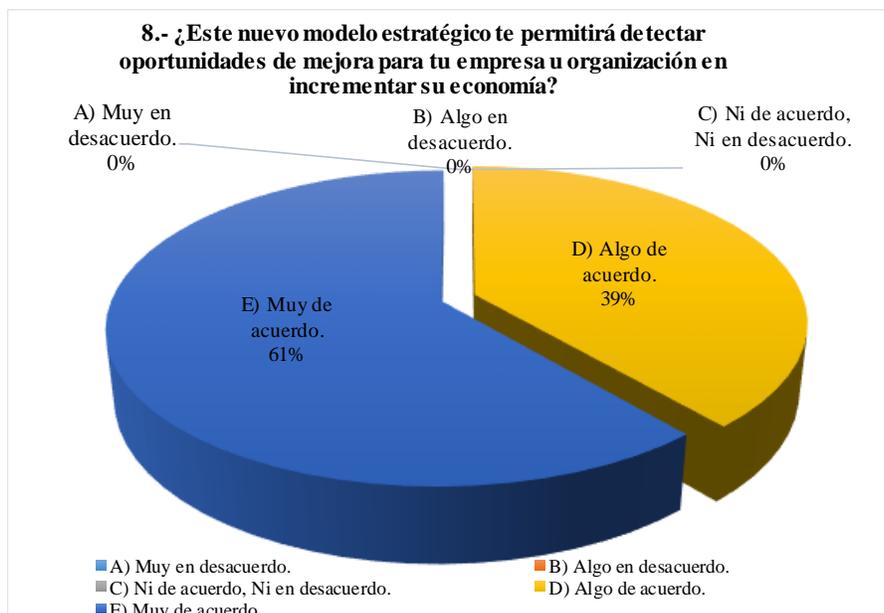
En esta tabla se conocen las cantidades de la pregunta ¿Este nuevo modelo estratégico te permitirá detectar oportunidades de mejora para tu empresa u organización en incrementar su economía? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.

8.- ¿Este nuevo modelo estratégico te permitirá detectar oportunidades de mejora para tu empresa u organización en incrementar su economía?		
Respuestas	Cantidad	%
A) Muy en desacuerdo.	0	0%
B) Algo en desacuerdo.	0	0%
C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.	0	0%
D) Algo de acuerdo.	29	61.00%
E) Muy de acuerdo.	46	39.00%
Total	75	100%

Nota: Esta tabla muestra los resultados que se obtuvieron en las encuestas los cuales son los siguientes, 46 de los encuestados están muy de acuerdo y el 29 de los encuestados están algo de acuerdo, en considerar que este nuevo modelo estratégico permitirá detectar oportunidades de mejora para la empresa u organización textilera con la finalidad de incrementar su economía. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

Figura 18.

En esta imagen se conocen los porcentajes de la pregunta Actualmente, ¿Este nuevo modelo estratégico te permitirá detectar oportunidades de mejora para tu empresa u organización en incrementar su economía? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.



Nota: Esta figura muestra los porcentajes que se obtuvieron en las encuestas, los cuales son los siguientes el 61% está muy de acuerdo y el 39% está algo de acuerdo la importancia de considerar que un nuevo modelo estratégico te permitirá detectar oportunidades de mejora para tu empresa u organización en incrementar su economía. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

9.- ¿Este modelo estratégico te permitirá ser una empresa más fuerte y sólida económicamente hablando dentro del mercado local?

En esta novena pregunta se obtienen los siguientes resultados, el 61% de los empresarios contestaron estar muy de acuerdo y el 39% contestaron en estar algo de acuerdo que este modelo estratégico les permitirá ser más fuertes económicamente para seguir compitiendo en este mercado altamente globalizado.

Tabla 17.

En esta tabla se conocen las cantidades de la pregunta ¿Este modelo estratégico te permitirá ser una empresa más fuerte y sólida económicamente hablando dentro del mercado local? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.

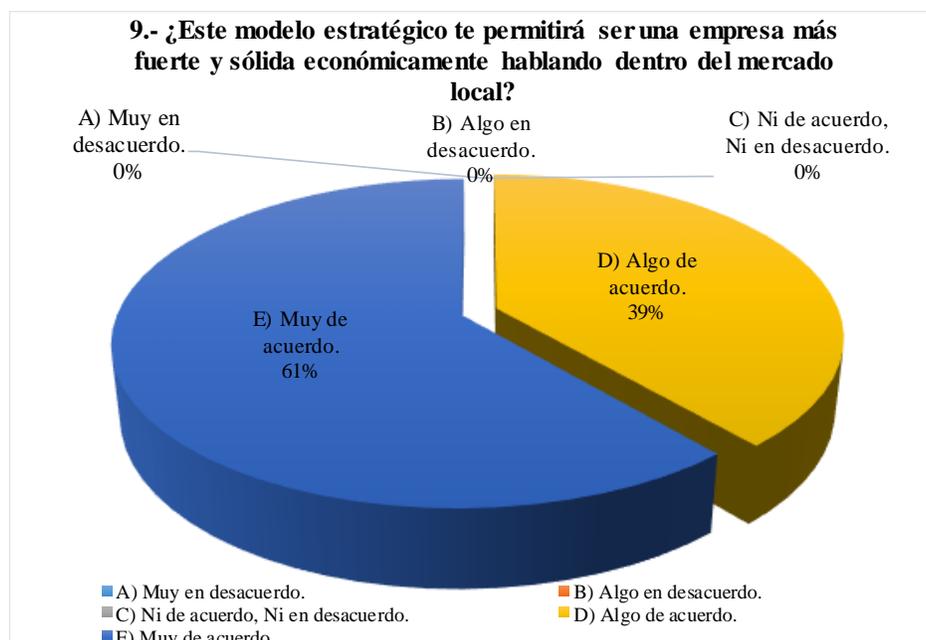
9.- ¿Este modelo estratégico te permitirá ser una empresa más fuerte y sólida económicamente hablando dentro del mercado local?

Respuestas	Cantidad	%
A) Muy en desacuerdo.	0	0%
B) Algo en desacuerdo.	0	0%
C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.	0	0%
D) Algo de acuerdo.	29	61.00%
E) Muy de acuerdo.	46	39.00%
Total	75	100%

Nota: Esta tabla muestra los resultados que se obtuvieron en las encuestas los cuales son los siguientes, 46 de los encuestados están muy de acuerdo y el 29 de los encuestados están algo de acuerdo, en considerar que este nuevo modelo estratégico permitirá ser una empresa más fuerte y sólida económicamente hablando dentro del mercado local. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

Figura 19.

En esta imagen se conocen los porcentajes de la pregunta ¿Este modelo estratégico te permitirá ser una empresa más fuerte y sólida económicamente hablando dentro del mercado local? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textileros que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.



Nota: Esta figura muestra los porcentajes que se obtuvieron en las encuestas, los cuales son los siguientes el 61% está muy de acuerdo y el 39% está algo de acuerdo la importancia de considerar que un nuevo modelo estratégico te permitirá ser una empresa más fuerte y sólida económicamente hablando dentro del mercado. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

10.- ¿Este modelo estratégico te permitirá incrementar la productividad de tu empresa u organización?

En esta décima pregunta se obtienen los siguientes resultados, el 68 % de los empresarios consideran estar muy de acuerdo, el 32% contestaron los empresarios en estar algo de acuerdo que un modelo estratégico les permitirá incrementar la productividad de sus organizaciones.

Tabla 18.

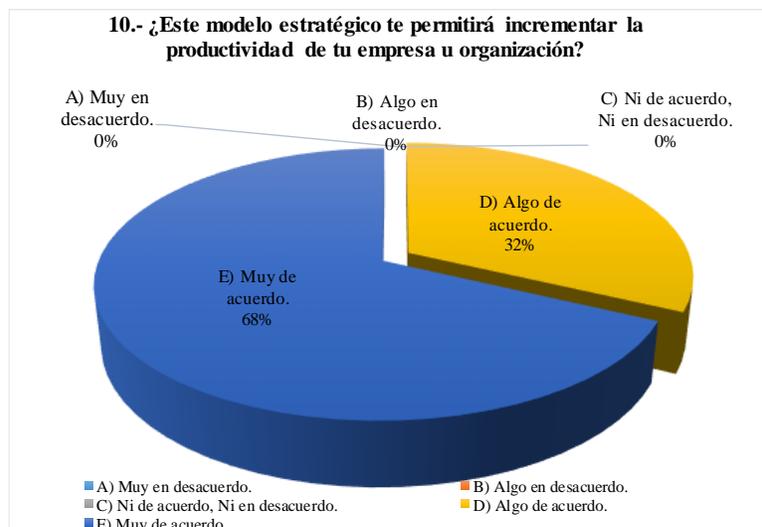
En esta tabla se conocen las cantidades de la pregunta ¿Este modelo estratégico te permitirá incrementar la productividad de tu empresa u organización? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.

10.- ¿Este modelo estratégico te permitirá incrementar la productividad de tu empresa u organización?		
Respuestas	Cantidad	%
A) Muy en desacuerdo.	0	0%
B) Algo en desacuerdo.	0	0%
C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.	0	0%
D) Algo de acuerdo.	24	68.00%
E) Muy de acuerdo.	51	32.00%
Total	75	100%

Nota: Esta tabla muestra los resultados que se obtuvieron en las encuestas los cuales son los siguientes, el 51 de los encuestados están muy de acuerdo y el 24 de los encuestados están algo de acuerdo, ¿Este modelo estratégico te permitirá incrementar la productividad de tu empresa u organización? Elaboración propia utilizando el programa Excel.

Figura 20.

En esta imagen se conocen los porcentajes de la pregunta ¿Este modelo estratégico te permitirá incrementar la productividad de tu empresa u organización? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.



Nota: Esta figura muestra los porcentajes que se obtuvieron en las encuestas, los cuales son los siguientes el 68% está muy de acuerdo y el 32% está algo de acuerdo la importancia de considerar que este modelo estratégico les permitirá a los empresarios textiles en incrementar su productividad en su empresa u organización. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

11.- ¿El crecimiento de tu cartera de clientes aumentara con la implementación de un nuevo modelo estratégico?

En esta undécima pregunta se obtienen los siguientes resultados, el 68 % de los empresarios contestaron estas muy de acuerdo, el 32% contestaron en estar algo de acuerdo que su cartera de clientes aumentará con la implementación de un modelo estratégico dentro de su organización.

Tabla 19.

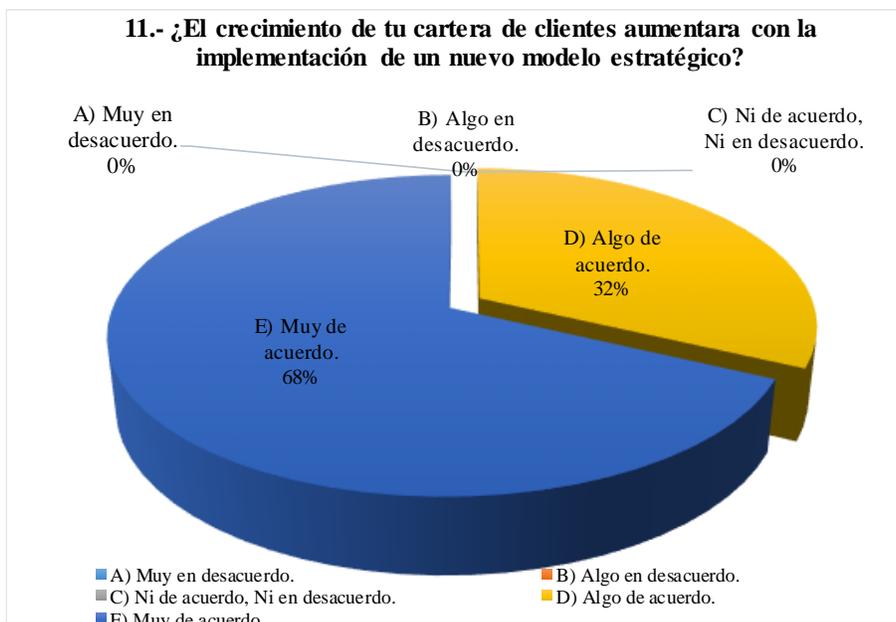
En esta tabla se conocen las cantidades de la pregunta ¿El crecimiento de tu cartera de clientes aumentara con la implementación de un nuevo modelo estratégico? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.

11.- ¿El crecimiento de tu cartera de clientes aumentara con la implementación de un nuevo modelo estratégico?			
	Respuestas	Cantidad	%
A)	Muy en desacuerdo.	0	0%
B)	Algo en desacuerdo.	0	0%
C)	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.	0	0%
D)	Algo de acuerdo.	24	68.00%
E)	Muy de acuerdo.	51	32.00%
TOTAL		75	100%

Nota: Esta tabla muestra los resultados que se obtuvieron en las encuestas los cuales son los siguientes, el 51 de los encuestados están muy de acuerdo y el 24 de los encuestados están algo de acuerdo que el crecimiento de su cartera de clientes será por la implementación de un modelo estratégico. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

Figura 21.

En esta imagen se conocen los porcentajes de la pregunta ¿El crecimiento de tu cartera de clientes aumentara con la implementación de un nuevo modelo estratégico? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.



Nota: Esta figura muestra los porcentajes que se obtuvieron en las encuestas, los cuales son los siguientes el 68% está muy de acuerdo y el 32% está algo de acuerdo la importancia de considerar que el crecimiento de la cartera de clientes aumentara derivado a la implementación del nuevo modelo estratégico. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

12.- ¿Los procesos y mecanismos de trabajo se pueden mejorar con el nuevo modelo estratégico que se implementara en tu empresa u organización?

En esta duodécima pregunta se obtienen los siguientes resultados, el 60% de los empresarios están muy de acuerdo, el 39% contestaron en estar algo de acuerdo y el 1% está ni de acuerdo, ni en desacuerdo en que los procesos de trabajo pueden mejorar con la implementación de un modelo estratégico.

Los procesos de trabajo de algunas empresas textiles son ineficientes por la mala comunicación que se procesa dentro de la organización a consecuencia de la pandemia covid-

19.

Tabla 20.

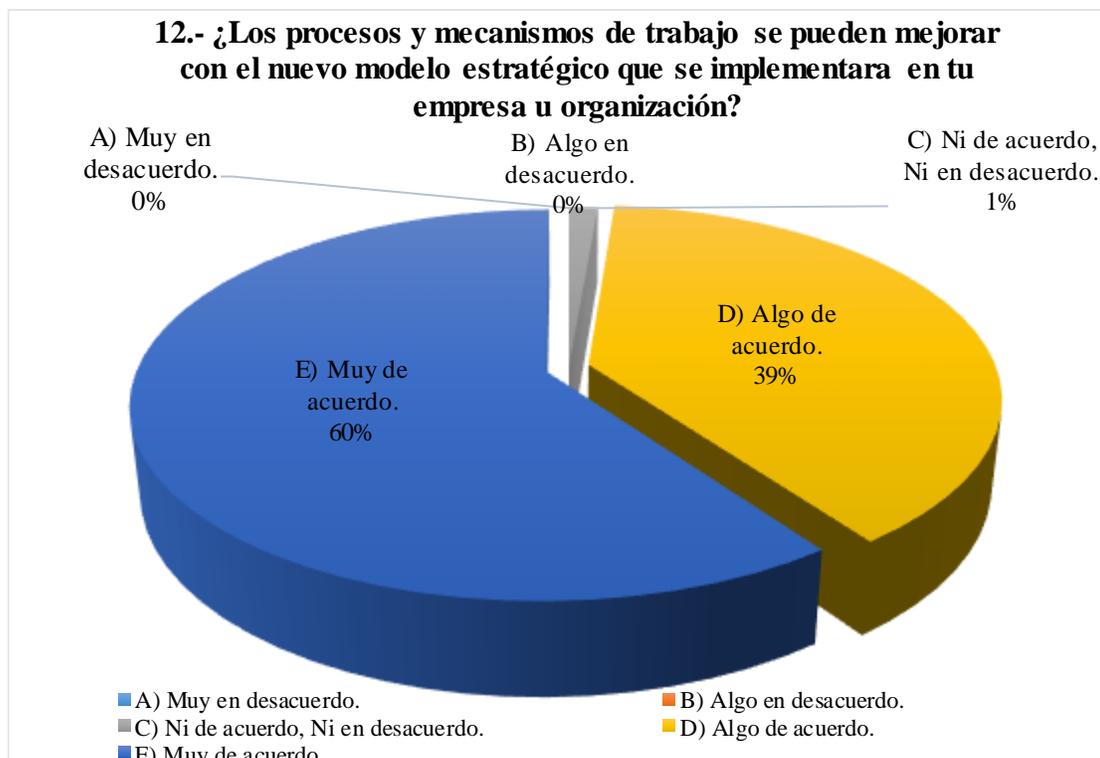
En esta tabla se conocen las cantidades de la pregunta ¿Los procesos y mecanismos de trabajo se pueden mejorar con el nuevo modelo estratégico que se implementara en tu empresa u organización? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.

12.- ¿Los procesos y mecanismos de trabajo se pueden mejorar con el nuevo modelo estratégico que se implementara en tu empresa u organización?		
Respuestas	Cantidad	%
A) Muy en desacuerdo.	0	0%
B) Algo en desacuerdo.	0	0%
C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.	1	1.00%
D) Algo de acuerdo.	29	39.00%
E) Muy de acuerdo.	45	60.00%
Total	75	100%

Nota: Esta tabla muestra los resultados que se obtuvieron en las encuestas los cuales son los siguientes, el 45 de los encuestados están muy de acuerdo, el 29 de los encuestados están algo de acuerdo que el crecimiento, el 1 de los encuestados están ni de acuerdo, ni en desacuerdo en que los procesos estratégicos y mecanismos de trabajo se pueden mejorar con el nuevo modelo estratégico. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

Figura 22.

En esta imagen se conocen los porcentajes de la pregunta ¿Los procesos y mecanismos de trabajo se pueden mejorar con el nuevo modelo estratégico que se implementara en tu empresa u organización? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.



Nota: Esta figura muestra los porcentajes que se obtuvieron en las encuestas, los cuales son los siguientes el 60% está muy de acuerdo, el 39% está algo de acuerdo y el 1% en que los procesos y mecanismos de trabajo se pueden mejorar con el nuevo modelo estratégico que se implementara en la empresa u organización textilera. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

13.- ¿El nuevo modelo estratégico te permitirá incrementar la economía en tú empresa u organización?

En esta pregunta décima tercera se obtienen los siguientes resultados, el 60.00 % está muy de acuerdo, el 39.00% contestaron en estar algo de acuerdo y el 1.00% ni de acuerdo, ni en desacuerdo en que el nuevo modelo estratégico permitirá incrementar la economía de su empresa.

Así mis cabe hacer mención que los empresarios desean implementar un modelo estratégico que les permita aumentar la economía de su empresa u organización.

Tabla 21.

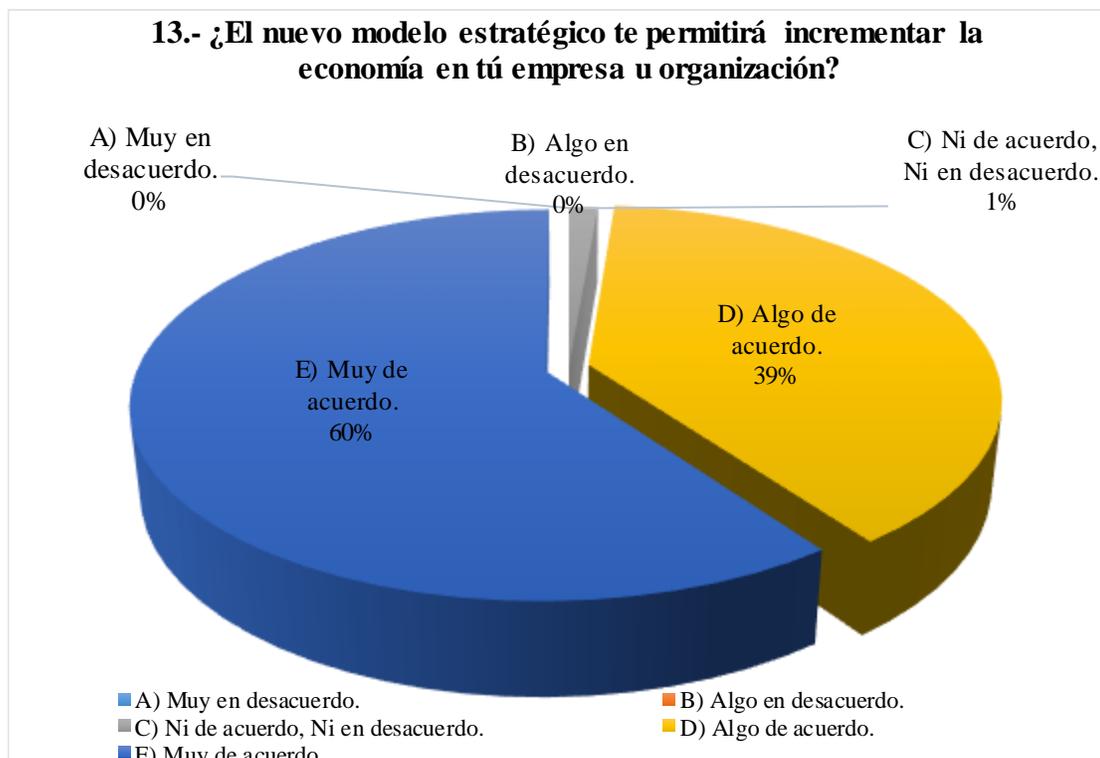
En esta tabla se conocen las cantidades de la pregunta ¿El nuevo modelo estratégico te permitirá incrementar la economía en tú empresa u organización? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.

13.- ¿El nuevo modelo estratégico te permitirá incrementar la economía en tú empresa u organización?			
	Respuestas	Cantidad	%
A)	Muy en desacuerdo.	0	0%
B)	Algo en desacuerdo.	0	0%
C)	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.	1	1.00%
D)	Algo de acuerdo.	29	39.00%
E)	Muy de acuerdo.	45	60.00%
Total		75	100%

Nota: Esta tabla muestra los resultados que se obtuvieron en las encuestas los cuales son los siguientes, el 45 de los encuestados están muy de acuerdo, el 29 de los encuestados están algo de acuerdo y el 1 de los encuestados están ni de acuerdo, ni en desacuerdo en que el nuevo modelo estratégico permitirá incrementar la economía en su empresa u organización textilera. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

Figura 23.

En esta imagen se conocen los porcentajes de la pregunta ¿El nuevo modelo estratégico te permitirá incrementar la economía en tú empresa u organización? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.



Nota: Esta figura muestra los porcentajes que se obtuvieron en las encuestas, los cuales son los siguientes el 60% está muy de acuerdo, el 39% está algo de acuerdo y el 1% está ni de acuerdo, ni en desacuerdo en que el nuevo modelo estratégico te permitirá incrementar la economía de las empresas u organizaciones textiles. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

14.- ¿Este modelo estratégico te permitirá incrementar la plantilla del personal de tu empresa u organización?

En esta décima cuarta pregunta se obtienen los siguientes resultados, el 60 % de los empresarios está muy de acuerdo y el 40% contestaron en estar algo de acuerdo que este nuevo modelo estratégico te permitirá incrementar la plantilla de personal de las empresas u organizaciones.

Tabla 22.

En esta tabla se conocen las cantidades de la pregunta ¿Este modelo estratégico te permitirá incrementar la plantilla del personal de tu empresa u organización? que se obtuvieron

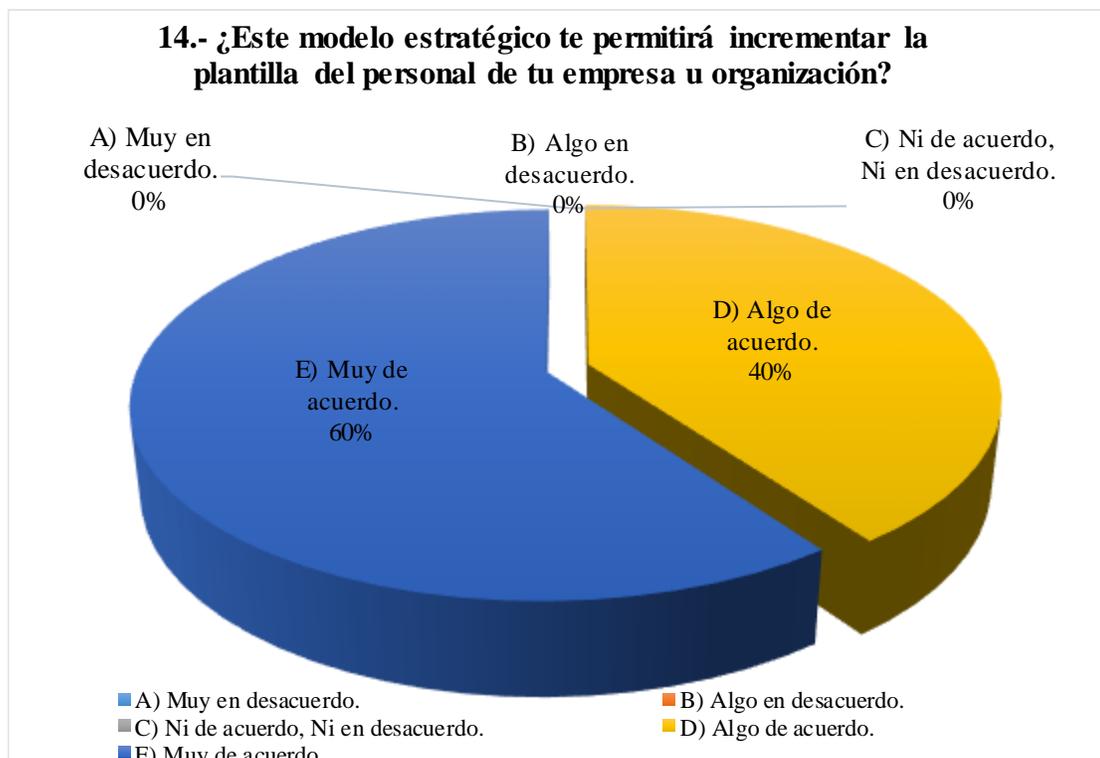
por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.

14.- ¿Este modelo estratégico te permitirá incrementar la plantilla del personal de tu empresa u organización?		
Respuestas	Cantidad	%
A) Muy en desacuerdo.	0	0%
B) Algo en desacuerdo.	0	0%
C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.	0	0%
D) Algo de acuerdo.	30	40.00%
E) Muy de acuerdo.	45	60.00%
Total	75	100%

Nota: Esta tabla muestra los resultados que se obtuvieron en las encuestas los cuales son los siguientes, el 45 de los encuestados están muy de acuerdo y el 30 de los encuestados están algo de acuerdo en que este modelo estratégico te permitirá incrementar la plantilla del personal de tu empresa u organización. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

Figura 24.

En esta imagen se conocen los porcentajes de la pregunta ¿Este modelo estratégico te permitirá incrementar la plantilla del personal de tu empresa u organización? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.



Nota: Esta figura muestra los porcentajes que se obtuvieron en las encuestas, los cuales son los siguientes el 60% está muy de acuerdo y el 40% está algo de acuerdo en que este modelo estratégico te permitirá incrementar la plantilla del personal de las empresas u organizaciones textiles. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

15.- ¿Este modelo estratégico te permitirá mejorar la comunicación a distancia de las mesas de trabajo que se realicen día con día?

En esta décima quinta pregunta se obtienen los siguientes resultados, el 60.00 % de los empresarios están muy de acuerdo, el 40.00% contestaron en estar algo de acuerdo que la comunicación organizacional mejorara con la implementación del nuevo modelo estratégico.

Tabla 23.

En esta tabla se conocen las cantidades de la pregunta ¿Este modelo estratégico te permitirá mejorar la comunicación a distancia de las mesas de trabajo que se realicen día con día? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.

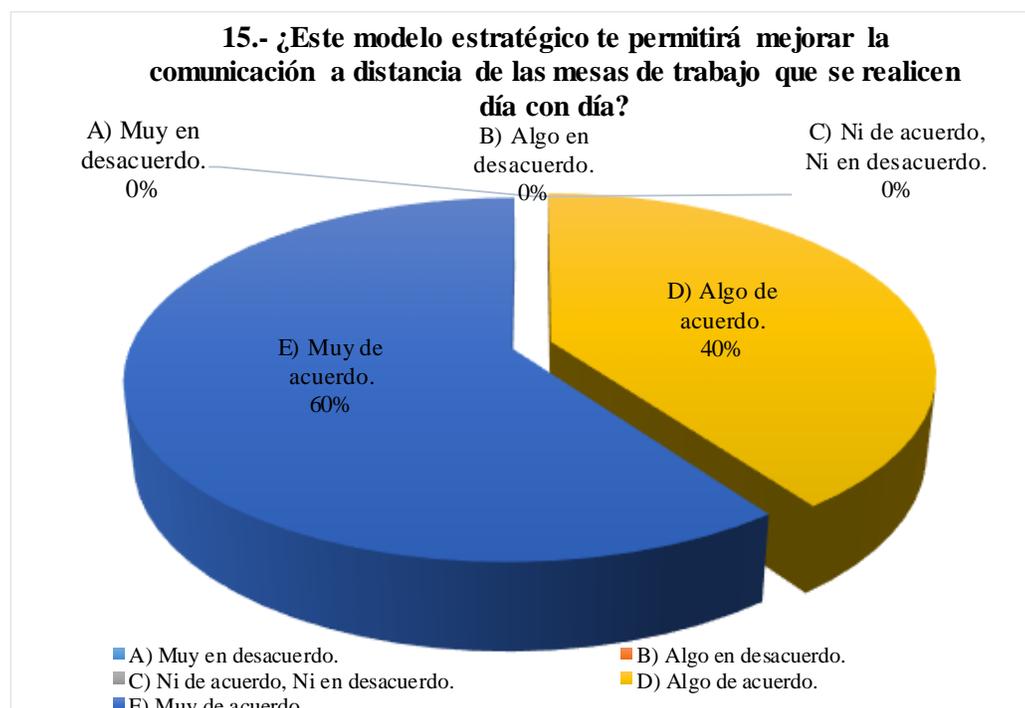
15.- ¿Este modelo estratégico te permitirá mejorar la comunicación a distancia de las mesas de trabajo que se realicen día con día?

Respuestas	Cantidad	%
A) Muy en desacuerdo.	0	0%
B) Algo en desacuerdo.	0	0%
C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.	0	0%
D) Algo de acuerdo.	30	40.00%
E) Muy de acuerdo.	45	60.00%
Total	75	100%

Nota: Esta tabla muestra los resultados que se obtuvieron en las encuestas los cuales son los siguientes, el 45 de los encuestados están muy de acuerdo y el 30 de los encuestados están algo de acuerdo en que este modelo estratégico te permitirá incrementar la comunicación a distancia de las mesas de trabajo que se realizan día con día. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

Figura 25.

En esta imagen se conocen los porcentajes de la pregunta ¿Este modelo estratégico te permitirá mejorar la comunicación a distancia de las mesas de trabajo que se realicen día con día? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.



Nota: Esta figura muestra los porcentajes que se obtuvieron en las encuestas, los cuales son los siguientes el 60% está muy de acuerdo y el 40% está algo de acuerdo en que este modelo estratégico permitirá mejorar la comunicación a distancia de las mesas de trabajo que se realicen día con día. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

16.- ¿Este modelo estratégico mejorará la productividad de tus colaboradores en la eficiencia de sus actividades y responsabilidades?

En esta décima sexta pregunta se obtienen los siguientes resultados, el 69.00 % de los empresarios están muy de acuerdo, el 31.00% contestaron en estar algo de acuerdo en que este modelo estratégico mejorara la productividad de tus colaboradores en la eficiencia de sus actividades y responsabilidades.

Tabla 24.

En esta tabla se conocen las cantidades de la pregunta ¿Este modelo estratégico mejorará la productividad de tus colaboradores en la eficiencia de sus actividades y responsabilidades? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.

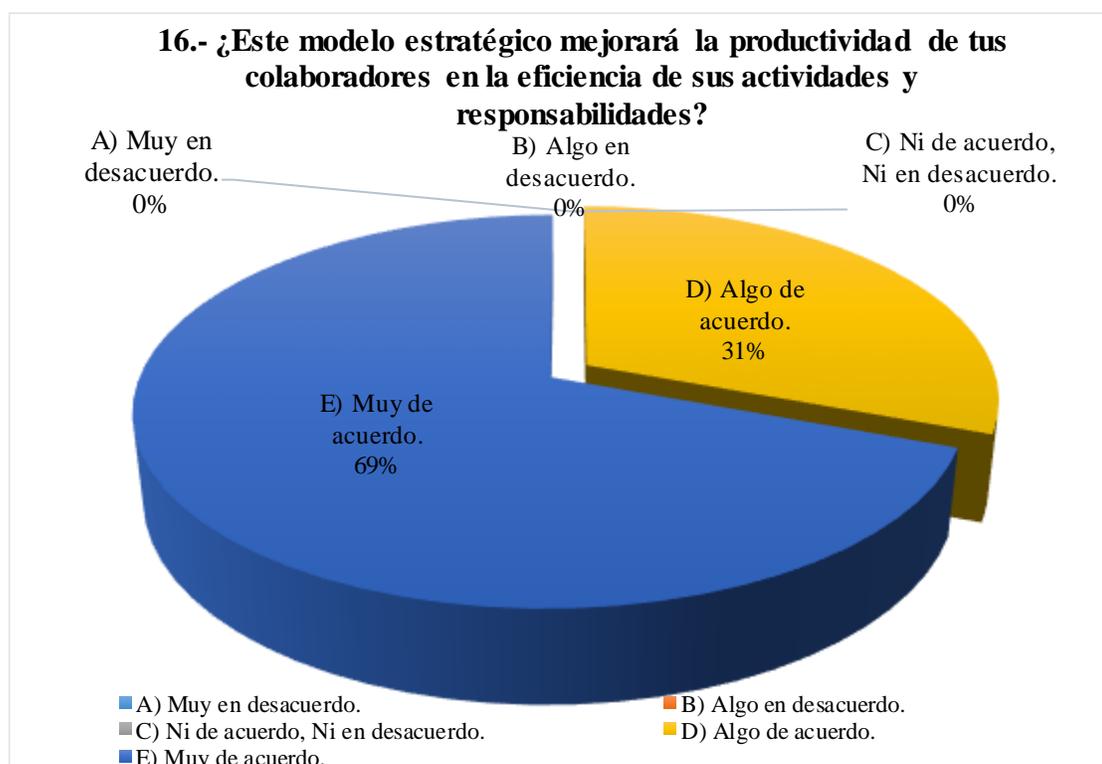
16.- ¿Este modelo estratégico mejorará la productividad de tus colaboradores en la eficiencia de sus actividades y responsabilidades?			
	Respuestas	Cantidad	%
A)	Muy en desacuerdo.	0	0%
B)	Algo en desacuerdo.	0	0%
C)	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.	0	0%
D)	Algo de acuerdo.	23	31.00%
E)	Muy de acuerdo.	52	69.00%
TOTAL		75	100%

Nota: Esta tabla muestra los resultados que se obtuvieron en las encuestas los cuales son los siguientes, el 52 de los encuestados están muy de acuerdo y el 23 de los encuestados están algo de acuerdo en que este modelo estratégico mejorará la productividad de tus colaboradores

en la eficiencia de sus actividades y responsabilidades. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

Figura 26.

En esta imagen se conocen los porcentajes de la pregunta ¿Este modelo estratégico mejorará la productividad de tus colaboradores en la eficiencia de sus actividades y responsabilidades? que se obtuvieron por las encuestas que se llevó a cabo por los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.



Nota: Esta figura muestra los porcentajes que se obtuvieron en las encuestas, los cuales son los siguientes el 69% está muy de acuerdo y el 31% está algo de acuerdo en que este modelo estratégico permitirá mejorar la productividad de los colaboradores en su eficiencia de sus actividades y responsabilidades. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

Conclusiones

La presente encuesta fue aplicada a los empresarios de la industria textil en el municipio de Ixtapaluca del Estado de México, ya que durante la pandemia covid-19, muchos de ellos tuvieron diferentes casos de éxito que les permitió incrementar su economía y productividad durante la permanencia que tiene por nombre COVID-19 en un mercado altamente competitivo.

Cabe señalar que la aplicación de la encuesta se obtuvieron datos favorables que nos permiten determinar que los empresarios están dispuestos a utilizar herramientas de trabajo que les permita incrementar la presencia en el mercado y la estabilidad económica de sus empresas.

Por lo tanto, en el transcurso de la recolección de datos se determinó que los empresarios carecen de conocimientos administrativos y esto ha ocasionado diversas problemáticas como, por ejemplo, Mala administración financiera, mala contabilidad en piezas fabricadas y perdidas en merma de materia prima para productos terminados, etc.

Muchos de ellos están de acuerdo en implementar un modelo estratégico dentro de sus organizaciones para ser más competitivos en el mercado y crecer su nivel de ventas para incrementar sus productos terminados, así mismo incrementar su capital social.

Esto con la finalidad de poder crecer y expandirse como empresa a diferentes municipios aledaños del Estado de México de la zona oriente, cabe resaltar que las empresas que permanecen en el mercado actualmente tuvieron que cambiar un poco el giro de su empresa adaptándose a las necesidades que demandaba el mercado.

Por lo anterior los empresarios de la industria textil en Ixtapaluca Estado de México esta pandemia fue un caso de éxito y de oportunidad, puesto que para todos ellos entendieron la problemática que estaba afectando a todo el mundo.

CAPITULO V: IMPACTOS

V. IMPACTOS

5.1. Propuesta para la solución del problema.

El modelo estratégico que se realizara para este proyecto de investigación es un modelo de brechas con la finalidad de elaborar un análisis para comparar el desempeño real de la empresa con el desempeño deseado.

Un análisis de brechas (también es conocido como análisis GAP o análisis de necesidades) es un proceso que se usa para comparar el desempeño real de la empresa con el desempeño deseado. La “brecha” se entiende como el espacio entre donde se encuentra tu negocio actualmente y donde te gustaría que esté (Laoyan, 2022).

Un análisis de brechas puede ayudarte a tu empresa a:

Hacer una lluvia de ideas sobre posibles estrategias: Los equipos estratégicos pueden usar un análisis de brechas para desarrollar planes de acción potenciales que puedan implementar para lograr sus objetivos.

Identificar los puntos débiles: Si tu empresa no ha tenido los resultados esperados, un análisis de brechas puede ayudar a tu equipo a identificar la causa de ciertas brechas de desempeño.

Medir los recursos actuales: Si al finalizar el año, tu equipo tiene un excedente de recursos, un análisis de brechas puede ayudarlos a identificarse específicamente cómo se desempeñó la empresa y cómo se asignaron los recursos para que puedan usarse de manera más eficiente en el futuro (Allman, 2018-2023).

Para que el modelo de brechas sea efectivo, debe realizarse de forma coordinada y organizada siempre y cuando teniendo el objetivo claro que se pretende alcanzar.

MODELO ESTRATÉGICO DE BRECHAS PARA LAS EMPRESAS TEXTILERAS QUE SE ENCUENTRAN UBICADAS EN EL MUNICIPIO DE IXTAPALUCA ESTADO DE MÉXICO



“Lugar donde se moja la sal”

Realizado: Lic. Mario Alberto Salazar Carmona

Por el paso de la pandemia que tiene por nombre COVID-19 las empresas textiles que se encuentran ubicadas en el municipio de Ixtapaluca Estado de México, se vieron afectadas en su economía, productividad, ventas y sobre todo sus deudas que incrementaron al grado de cerrar sus puertas al mercado.

El índice de las empresas textiles a paso de esta pandemia disminuyó y la tasa de desempleo aumentó un índice muy alto provocando que las familias quedaran desamparadas de la zona, también cabe hacer mención que el gobierno que se encontraba trabajando nunca propusieron apoyos para que las personas permanecieran en el mercado y los apoyos que brindaban a nivel estatal eran muy inferiores a las deudas que seguían incrementando para los empresarios.

Este nuevo modelo estratégico de brechas busca apoyar a los empresarios para que no tengan la necesidad de cerrar sus negocios y el posicionamiento en el mercado sea más competitivo tanto para su competencia directa e indirecta, abasteciendo las necesidades que demanda el mercado.

Por eso es necesario desarrollar este modelo dentro de tu organización o empresa para obtener un fortalecimiento u oportunidades cada vez mayores y disminuir las habilidades y amenazas que esta pandemia está provocando dado que actualmente sus consecuencias se siguen presentando con la inflación que el país está enfrentando y que sin embargo no han logrado solucionarlo.

El modelo estratégico de brechas busca estudiar el posicionamiento actual de cada empresa textilera que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.

Índice

1.- Define tus objetivos de negocio.

- Análisis FODA.
- GROW: Método que se utiliza mayormente en el ámbito personal.
- SMART: Método creado para ayudar a crear objetivos de negocio.

2.- Evalúa el desempeño actual de la empresa.

- Análisis de Pestel.
- Las 5 fuerzas de Porter.
- Cadena de Valor de Suministro.

3.- Análisis de brecha.

- Mapa estratégico.
- Realizar un cuadro que tiene por nombre objetivos estratégicos.

4.- Elaborar un informe detallado.

- Este informe se desarrollará es una presentación en power point con gráficos. adjuntados para la realización de esquemas.

5.1.1- Define los objetivos de la empresa.

5.1.1.1. Análisis FODA.

El análisis FODA es una técnica que se utiliza para identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas de una empresa o negocio, incluso, de algún proyecto, este análisis FODA es una herramienta simple y, a la vez, potente que identificara las oportunidades competitivas de mejora. Mejorará el negocio y el equipo mientras te mantienes a la cabeza de las tendencias del mercado (Reburn, 2021).

Este análisis permitirá a los empresarios textiles que se localizan en el municipio de Ixtapaluca en estudiar cómo se encuentra actualmente la empresa mediante factores internos y externos.

5.1.1.1.1. Fortalezas.

Las fortalezas de FODA hacen referencia a las iniciativas internas que funcionan bien. Se podrían comparar con otras iniciativas o con un costado competitivo externo. Al analizar estas áreas pueden entender qué es lo que ya funciona. Entonces, se podrán aplicar esas técnicas que funcionan bien (Reburn, 2021).

A continuación, se presentan algunas preguntas en como busca de las fortalezas.

- ¿Qué es lo que se hace bien?
- ¿Qué hace que la empresa sea especial?
- ¿Qué es lo que le gusta de la organización a la audiencia objetivo?

5.1.1.1.2. Debilidades.

Las debilidades en FODA se refieren a las iniciativas internas que no funcionan como es debido. Es una buena idea analizar las fortalezas antes que las debilidades para generar referencias de lo que significan el éxito y el fracaso (Reburn, 2021).

Por lo anterior se desarrollan las siguientes preguntas para empezar a identificar las debilidades.

- ¿Qué iniciativas no funcionan bien por qué?
- ¿Qué se podría mejorar?
- ¿Qué recursos podrían favorecer al rendimiento?

5.1.1.1.3. Oportunidades.

Las oportunidades en FODA son el resultado de las fortalezas y las debilidades, junto con cualquier iniciativa externa, colocará en una posición competitiva más sólida. Podría ser cualquier cosa (Reburn, 2021).

Para esta parte de oportunidades se puede desarrollar las siguientes preguntas para obtener un estudio a detalle.

- ¿Qué recursos se pueden utilizar para mejorar las áreas en las que se tienen debilidades?
- ¿Hay obstáculos de mercado que afectan los servicios de la empresa?

5.1.1.1.4. Amenazas.

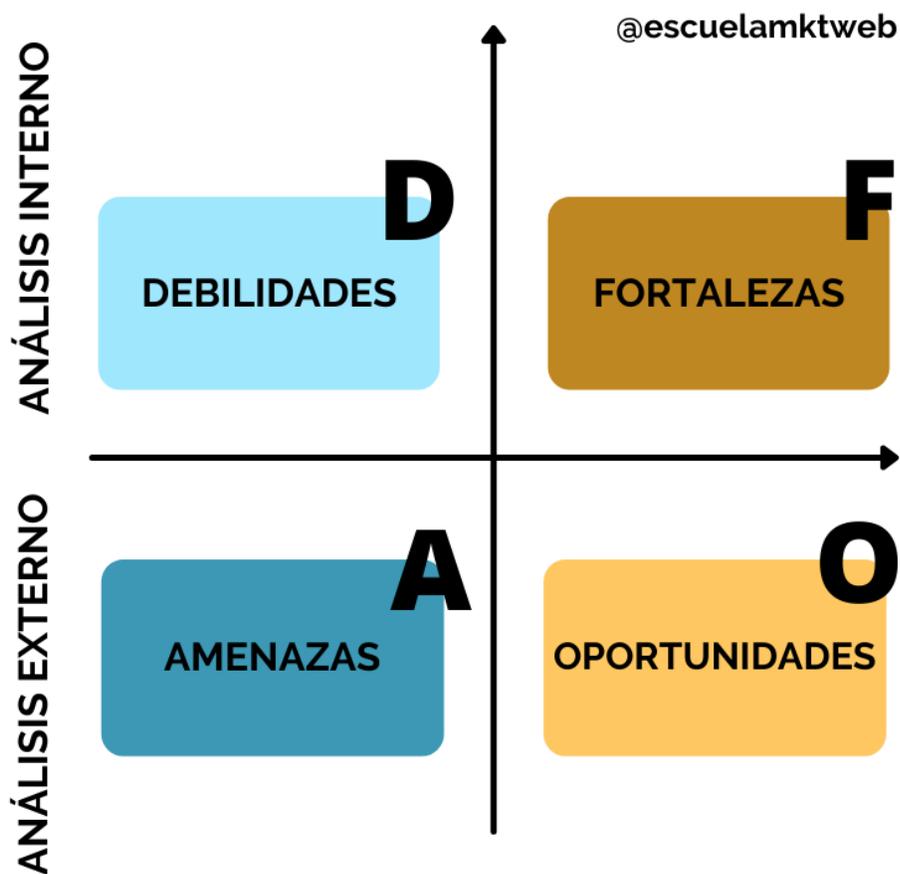
Las amenazas en FODA se refieren a las áreas que tienen el potencial de causar problemas. Difieren de las debilidades en que las amenazas son externas y, por lo general, están fuera de nuestro control. Pueden ser eventos como la pandemia o un cambio en el panorama competitivo (Reburn, 2021).

A continuación, se presentan algunas preguntas para identificar las amenazas externas.

- ¿Qué cambios en el sector son preocupantes?
- ¿Qué nuevas tendencias del mercado se vislumbran?
- ¿En qué áreas nos supera la competencia?

Figura 27.

Esta figura representa la elaboración de un análisis FODA que busca el estudio a profundidad de cómo se encuentra la empresa actualmente.



Nota. Análisis Foda es un método para saber cómo se encuentra la empresa en estos precisos momentos (Web, 2021).

En la primera hoja del archivo en excel del anexo 3 se desarrollará el siguiente método análisis FODA que su función primordial es estudiar la situación actual de la empresa u organización mediante las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas.

Options (Alternativas): ¿Cuáles son nuestras fortalezas, qué recursos tenemos disponibles y cuáles son nuestras posibilidades? (SYDLE, 2023).

Will (Voluntad): ¿Qué acciones deben tomarse y quiénes serán los responsables? (SYDLE, 2023).

Figura 28.

Esta imagen representa como se debe elaborar el Método GROW que busca estudiar los objetivos estratégicos de los empresarios y las empresas.



Nota: El Método GROW su objetivo principal es conocer los objetivos estratégicos de una persona o empresa (Femxa, 2017).

En la segunda hoja del archivo excel del anexo 3 que se llama modelo de brechas se desarrollara este método que tiene por nombre GROW para definir la importancia de los objetivos mediante la vida profesional y personal.

Tabla 26.

En esta tabla se representa como elaborar el método GROW en el anexo 3 del archivo Excel para verificar donde podemos detectar la brecha.

GROW																
GOAL (OBJETIVO)	NIVEL DE IMPORTANCIA			REALITY (REALIDAD)	NIVEL DE IMPORTANCIA			OPTIONS (ALTERNATIVAS)	NIVEL DE IMPORTANCIA			WILL (VOLUNTAD)	NIVEL DE IMPORTANCIA			TOTAL DE NIVEL DE IMPORTANCIA
¿Cuáles son los objetivos y puntos a alcanzar en el futuro?				¿Cuál es la situación actual, qué obstáculos internos y externos existen?				¿Cuáles son nuestras fortalezas, qué recursos tenemos disponibles y cuáles son nuestras posibilidades?				¿Qué acciones deben tomarse y quiénes serán los responsables?				
1.-				1.-				1.-				1.-				
2.-				2.-				2.-				2.-				
3.-				3.-				3.-				3.-				
4.-				4.-				4.-				4.-				
5.-				5.-				5.-				5.-				
6.-				6.-				6.-				6.-				
7.-				7.-				7.-				7.-				
8.-				8.-				8.-				8.-				
9.-				9.-				9.-				9.-				
10.-				10.-				10.-				10.-				
	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO	
TOTALES																

Nota: esta tabla busca la creación y estudio del método GROW para las empresas textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

Cabe señalar que los resultados que se obtengan del nivel de importancia se graficarán y obtendrán el porcentaje de acuerdo a los resultados obtenidos por parte de los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.

5.1.1.3- Método SMART

Este método fue creado para ayudar a crear objetivos de negocio efectivos para cualquier área empresarial. Se basa en cinco criterios cuyas iniciales forman su nombre (SYDLE, 2023).

Specific (Específico): Un objetivo debe ser específico para que todos los involucrados tengan una comprensión clara de lo que se tiene que lograr (SYDLE, 2023).

Measurable (Medible): Los objetivos deben ser medibles. SI creamos un objetivo que no se puede medir, no podríamos saber si se logró o no (SYDLE, 2023).

Achievable (Alcanzable): Necesitamos saber si el objetivo estipulado se puede lograr o no. ¿de qué sirve crear una meta si no se puede lograr (al menos dentro del plazo estipulado) (SYDLE, 2023)?

Realistic (Realista): Cuando se crea un objetivo, se definen a los responsables de cumplirlo. Cuanto más relevante sea ese objetivo, más motivados estarán los involucrados. Si

un objetivo no tiene ningún efecto en el negocio, no se tratará como una prioridad (SYDLE, 2023).

Time – boud (Con límite de tiempo): Todo objetivo debe tener una fecha límite. Si se crea sin una fecha límite, no se puede alcanzar en 1 día, 1 año, 1 década o nunca (SYDLE, 2023)

Figura 29.

En esta figura podemos observar cómo se elabora el Método SMART que busca la planificación de objetivos estratégicos para las empresas textiles.



Nota. Método SMART es una herramienta de planificación que busca direccionar y orientar los objetivos estratégicos (López, 2023).

En la tercera hoja del archivo en excel del anexo 3 se desarrollará el siguiente método Smart que su función primordial es describir los objetivos de tu empresa que sean específicos, medibles, alcanzables, realistas y con límite de tiempo.

Tabla 27.

En esta tabla se representa como elaborar el método SMART en el anexo 3 del archivo Excel para verificar donde podemos detectar la brecha.

MÉTODO SMART																				
SPECIFIC (ESPECÍFICO)	MEASURABLE (MEDIBLE)	ACHIEVABLE (ALCANZABLE)	REALISTIC (REALISTA)	TIME-BOUD (CON LÍMITE DE TIEMPO)	OBJETIVO COMPLETO	NIVEL DE IMPORTANCIA														
Un objetivo debe ser específico para que todos los involucrados tengan una comprensión clara.	Si creamos un objetivo que no se puede medir, no podríamos saber si se logró o no.	Necesitamos saber si el objetivo estipulado se puede lograr o no.	se definen a los responsables de cumplirlo.	Todo objetivo debe tener una fecha límite.		BAJO		MEDIO			ALTO			Número						
						1	2	3	4	5	6	7	8		9	10				
1.-	1.-	1.-	1.-	1.-	análisis															6
2.-	2.-	2.-	2.-	2.-																5
3.-	3.-	3.-	3.-	3.-																2
4.-	4.-	4.-	4.-	4.-																3
5.-	5.-	5.-	5.-	5.-																4
6.-	6.-	6.-	6.-	6.-																7
7.-	7.-	7.-	7.-	7.-																8
8.-	8.-	8.-	8.-	8.-																2
9.-	9.-	9.-	9.-	9.-																3
10.-	10.-	10.-	10.-	10.-																4
11.-	11.-	11.-	11.-	11.-																5
12.-	12.-	12.-	12.-	12.-																7
13.-	13.-	13.-	13.-	13.-																8
14.-	14.-	14.-	14.-	14.-																3
15.-	15.-	15.-	15.-	15.-																6

Nota: esta tabla busca la creación y estudio del método SMART para las empresas textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

2.- Evalúa el desempeño de la empresa u organización.

5.1.1.4. Análisis de PESTEL.

El análisis PESTEL es un método descriptivo usado para conocer el contexto de una empresa. Busca profundizar en los elementos que rodean a un negocio, por ejemplo: aspectos económicos, políticos, ambientales, socioculturales, psicológicos o legales.

El uso del análisis PESTEL permite realizar una evaluación de las perspectiva, crecimiento y orientación de las operaciones de una empresa. Con ello, identifica los elementos externos que puedan afectar tanto el presente como el futuro de sus operaciones (Licari, 2023).

Este método también sirve para hacer una planificación estratégica de una empresa, tanto a nivel organizacional como de mercado. Además, si se hace regularmente, tiene la capacidad de mostrar oportunamente las tendencias o cambios en el mercado que puedan influir negativa o positivamente en tu sector (Licari, 2023).

5.1.1.4.1. Determinar los factores políticos de la empresa.

El primer paso para realizar un análisis de PESTEL es pensar en todos los factores políticos que rodean a la empresa. Estos elementos provienen de regulaciones legislativas y otros mecanismos, mediante los cuales el gobierno puede incidir en el negocio de la empresa (Licari, 2023).

A continuación, se presentan algunos ejemplos de factores políticos de un análisis PESTEL.

- Cambios de gobierno.
- Normativas antimonopolios.
- Acuerdos internacionales.
- Cambios en las legislaciones.

- Movimientos políticos.
- Estabilidad del gobierno.

5.1.1.4.1. Determina los Factores Económicos de la empresa.

La empresa puede verse afectada tanto por los cambios económicos nacionales como internacionales. Por ello, es vital que consideres el entorno macroeconómico que gira alrededor de tu industria o sector (Licari, 2023).

A continuación, se presentan algunos ejemplos de factores políticos de un análisis PESTEL.

- Políticas monetarias.
- Tasas de empleo.
- Crecimiento económico.
- Producto Interno Bruto (PIB).
- Regulaciones bancarias.
- Impuestos.

Algunos puntos clave a verificar son políticas monetarias, como la inflación o evolución de precios, tasas de empleo, crecimiento económico del país, Producto Interno Bruto (PIB), regulaciones bancarias, impuestos sobre tu sector o industria, disponibilidad de recursos económicos e índice de confianza del consumidor.

5.1.1.4.2.- Determina los Factores Socioculturales de la empresa.

Para dirigir correctamente el producto o servicio es vital que conozcas el público objetivo. El análisis PESTEL puede brindarte más información sobre el mercado en el que se desarrolla tu empresa. Derivado a este punto el análisis puede determinar todo lo que el público aceptaría y necesitaría (Licari, 2023).

A continuación, se presentan algunos ejemplos de factores Socioculturales de un análisis PESTEL.

- Demografía.
- Estilo de vida.
- Hábitos y tendencias.
- Nivel educativo o de ingresos.
- Nivel de cultura.
- Factores religiosos y creencias.

5.1.1.4.3. Determina los factores Tecnológicos del análisis PESTEL para la empresa u organización.

La empresa puede beneficiarse de los avances tecnológicos. El análisis PESTEL te ayuda a salir de tu zona de confort y ver en todas las innovaciones aquello que estás desaprovechando.

Si analizas todas las aplicaciones tecnológicas que existen para fortalecer el negocio podrías llevarte una gran sorpresa. Por ejemplo, en estos momentos podrías estar utilizando sistemas basados en inteligencia artificial o incorporar un CRM en la nube para aumentar la productividad de tus equipos de trabajo (Licari, 2023).

A continuación, se presentan algunos ejemplos de factores tecnológicos de un análisis de PESTEL.

- Inteligencia artificial.
- *Machine learning*.
- *Programmatic*.
- Software en la nube.

5.1.1.4.4. Determina los factores Ecológicos del análisis PESTEL para la empresa u organización.

El cuidado del medio ambiente se está convirtiendo en un punto referente para los clientes al momento de elegir entre una marca u otra. En 2022, un 65% de los consumidores ha afirmado que desea comprar marcas orientadas hacia la sostenibilidad (Licari, 2023).

Si bien es importante que tengas en cuenta lo que al público objetivo le inquieta, también debes considerar cómo los cambios en el medio ambiente y las tendencias del entorno puede perjudicar la compañía (Licari, 2023).

A continuación, se presentan algunos ejemplos de factores ecológicos de un análisis de PESTEL.

- Cambio climático.
- Cultura de reciclaje.
- Políticas medioambientales.
- Riesgos naturales.

5.1.1.4.4. Determina los factores Legales del análisis PESTEL para la empresa u organización.

Si hay algo que una empresa no puede evitar ni dejar pasar son los asuntos legales o jurídicos, Por supuesto, las leyes y regulaciones suelen cambiar de un país a otro; por lo tanto, se debe contemplar todas las normas a las que debe ceñir la empresa para evitar problemas y sancione (Licari, 2023).

Es importante que estés siempre actualizando sobre las leyes y modificaciones que puedan incidir en el sector.

A continuación, se presentan algunos ejemplos de factores legales de un análisis de PESTEL.

- Derechos de autor.
- Propiedad intelectual.
- Licencias y certificaciones.
- Reglas sanitarias.
- Seguridad Laboral.
- Salarios.

Figura 30.

En esta figura podemos observar cómo se elabora el análisis de PESTEL que busca un estudio a detalle de situaciones externas e internas.



Nota: El análisis de Pestel busca el estudio descriptivo contextual de una empresa (Empresarial, 2021).

En la cuarta hoja del archivo en excel del anexo 3 se desarrollará el siguiente método análisis de PESTEL que su función primordial es estudiar el contexto actual de la empresa u organización mediante los factores, Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales.

Tabla 28.

fuerzas competitivas, podemos determinar nuestra posición en el mercado y entender por qué tenemos la cuota de mercado (Alonso, 2022).

5.1.1.5.1. El poder de negociación de los clientes.

Hoy más que nunca el consumidor es una de las fuerzas más potentes a la hora de determinar muchas de las estrategias empresariales. Los clientes tienen hoy la capacidad de exigir más calidad, forzar bajadas de precio o pedir servicios y extras. Generalmente, podemos determinar que los clientes tienen una gran fuerza cuando (Alonso, 2022).

- ¿Cómo mido el poder de negociación de los clientes en el diamante de Porter?

Para medir el poder de los clientes en la industria puedes hacerte alguna de estas preguntas que te ayudarán a determinar la intensidad de esta fuerza.

- ¿Qué volumen de compra efectúan los grupos de clientes?
- ¿Pueden mis clientes acudir a otro tipo de productos sustitutos?
- ¿Se puede dar la negociación de precios entre cliente y proveedor?

5.1.1.5.2. El poder de negociación de los proveedores.

Los proveedores y su poder de negociación son otro de los elementos de las 5 fuerzas de Porter, así, estos juegan un papel clave en el nivel de competencia de nuestra organización ya que pueden influir directamente en el precio de nuestro producto o servicio, así como en la calidad del producto. Contar con una buena cartera de proveedores que revisemos es fundamental para mejorar el posicionamiento dentro de una industria. El poder de los proveedores en nuestra industria será más o menos determinante (Alonso, 2022).

- ¿Cómo mido el poder de negociación de los proveedores en el diamante de Porter?
- ¿Les resulta fácil a mis proveedores encontrar clientes?
- ¿Están obligados a subir los precios?

- ¿está la industria de los proveedores más concentrada que mi industria?

5.1.1.5.3. La amenaza de los productos sustituidos.

Los productos o servicio sustituidos, también llamados de reemplazo son aquellos productos o servicios que pueden satisfacer necesidades muy similares a las de nuestro producto. Según el modelo de análisis de las 5 fuerzas de Porter, los productos sustitutos se convierten en una fuerza intensa (Alonso, 2022).

- ¿Cómo mido la amenaza de productos sustitutos en el diamante de Porter?

Necesitas valorar ahora la intensidad o fuerza de la amenaza de los nuevos productos del diamante de Porter.

- ¿Están ya disponibles estos productos para todo el mercado o sólo para una parte del mismo?
- ¿Cuál es la relación calidad/precio del producto sustituto?
- ¿Incorpora algún valor añadido que no tiene nuestro producto o servicio?

5.1.1.5.4. La amenaza de los nuevos competidores.

Los nuevos competidores que puedan existir a darse en nuestro mercado intentarán comprar de forma rápida cuota de mercado. Algunos de ellos pueden ofrecer un valor añadido que no habíamos contemplado. Determinar el número de competidores nuevos y analizar el grado de amenaza que suponen nos ayudará a proteger nuestra cuota de mercado. Para saber si la amenaza de nuevos competidores es elevada deberemos tener en cuenta varios factores (Alonso, 2022).

- ¿Cómo se mide la amenaza de nuevos competidores en el diamante de Porter?

Hay varias preguntas que se pueden plantear para realizar el análisis de esta fuerza de Porter.

- ¿Qué inversiones de capital necesitan estos nuevos competidores para entrar en el mercado?
- ¿Tienen acceso fácil a los canales de distribución y canales de venta?
- ¿Cuentan con economías de escala significativas?
- ¿Cuál es la fortaleza de la imagen de marca?
- ¿Tienen fácil acceso a las materias primas?

5.1.1.5.5. La rivalidad entre los competidores existentes.

La rivalidad existente entre las empresas competidoras de una industria se verá reflejada, entre otras, en la necesidad continua de hacer reajustes o bajadas de precios para mantener la cuota de mercado, o tal vez en el requerimiento de una constante innovación. El modelo de análisis de las 5 fuerzas de Porter valora el grado de rivalidad de los competidores en función (Alonso, 2022).

- ¿Cómo se mide la rivalidad de los competidores en el diamante de Porter?

Tendrás que identificar a la perfección cuál es la competencia, pero no sabes determinar el grado de rivalidad.

- ¿Puedan los competidores bajar los precios fácilmente?
- ¿Cuáles son los objetivos estratégicos de la competencia?
- ¿Cuál es la estructura de costes de la industria?
- ¿Cómo se diferencia los productos?
- ¿Cuál es la tasa del crecimiento del sector?

Figura 31.

En esta figura podemos observar cómo se elabora el método de las 5 fuerzas de Porter que busca un estudio a detalle de situaciones externas e internas.



Nota: Este método permite el estudio de nuevos productos o similares (Márquez, 2022).

En la hoja quinta hoja del archivo en excel del anexo 3 se desarrollará el siguiente modelo que su función primordial es estudiar el contexto actual de la empresa u organización mediante el poder de los clientes, amenaza de nuevos competidores, poder de los proveedores, amenaza de productos sustitutos y rivalidad competitiva.

Tabla 29.

En esta tabla se representa como elaborar el método de las 5 fuerzas de porter en el anexo 3 del archivo Excel para verificar donde podemos detectar la brecha.

5 FUERZAS DE PORTER							
Conceptos	VARIABLES	EVALUACIÓN	AMENAZA	INTERMEDIO	OPORTUNIDAD	DESCRIPCIÓN	
			1	2	3	4	5
ENTORNO POLITICO	1.- Estabilidad Política						
	2.- Políticas económicas y desarrollo						
	3.- Subvenciones y ayudas						
	4.- Fiscalidad: costes y exenciones						
	5.- Tratados comerciales y cambios						
	6.- Cambio de administración en presidencia						
	7.- Cambios de legislación						
	8.- Acuerdos municipales						
MARCO LEGAL	1.- Seguridad jurídica inversiones y sociedades						
	2.- Legislación económica y societaria						
	3.- Legislación laboral						
	4.- Leyes de protección medioambiental						
	5.- Regulaciones al consumo						
	6.- Derechos de autor						
	7.- Propiedad intelectual						
	8.- Seguridad laboral						
	9.- Salarios						
ENTORNO ECONÓMICO	1.- Situación económica general						
	2.- Previsiones de crecimiento						
	3.- Inflación						
	4.- Nivel de desempleo						
	5.- Balanza de pagos						
	6.- Productividad						
	7.- Mercado de capitales						
	8.- Recursos energéticos						
	9.- Producto Interno Bruto						
	10.- Crecimiento económico						
ENTORNO SOCIAL	1.- Estabilidad social						
	2.- Desarrollo social (clases medias)						
	3.- Valores y actitudes						
	4.- Sindicalismo						
	5.- Defensa del consumidor						
	6.- Nivel educativo o de ingresos						
	7.- Nivel de cultura						
	8.- Factores religiosos o de creencias						
ENTORNO TECNOLÓGICO	1.- Innovación y desarrollo TIC						
	2.- Promoción desarrollo tecnológico						
	3.- Capacitación y formación personal						
	4.- Infraestructuras para el desarrollo						
	5.- Previsión desarrollo						

Nota: esta tabla busca la creación y estudio del método de 5 fuerzas de porter para las empresas textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

5.1.1.6. La cadena de Valor de Suministro.

La cadena de suministro o de abastecimiento es un término muy conocido y utilizando dentro de la industria del comercio moderno. Consiste en una red de compañías y medios de distribución involucrados en los diferentes procesos y actividades que producen valor en la forma en que un producto llega al consumidor final (SOLUTIONS, 2022).

La cadena de suministro es uno de los elementos clave en la logística de cualquier empresa y, dentro de ella, la gestión es el elemento esencial para la eficiencia operativa.

La gestión de la cadena de suministro se debe ejecutar correctamente para garantizar la satisfacción de los clientes y el éxito de la empresa, ya que la importancia de la cadena radica en que engloba aquellas actividades asociadas con el movimiento de bienes desde el suministro de materias primas, la fabricación y la distribución hasta el usuario final esto incluye la selección, compra, programación de producción, procesamiento de órdenes, control de inventarios, transportación, almacenamiento y servicio al cliente.

La tecnología incrementa la rentabilidad entre los retos que enfrenta la gestión de la cadena de suministro está reaccionar frente a los cambios imprevistos, por ejemplo. Disponibilidad de piezas, canales de venta, transporte, impuestos, cambios monetarios, etcétera (SOLUTIONS, 2022).

En la actualidad, las cadenas de suministro se están adaptando a estos cambios para que los consumidores finales obtengan lo que necesiten, cuándo y dónde quieran, por lo que se vuelve un desafío administrar mejor el inventario y anticipar las necesidades operacionales en tiempo real.

Por ello, la modernización de los procedimientos mediante el aprovechamiento del análisis de información y la automatización serán fundamentales para ayudar a las cadenas de suministro a proporcionar un seguimiento más detallado de las personas, procesos, y activos, así como para generar experiencias más atractivas y personalizadas para los clientes.

Servicio: La atención al cliente y el servicio de garantía son algunas de las estrategias que mantienen y mejoran el valor del producto.

Cadena de suministro.

La cadena de suministro se refiere a aquellos pasos que permiten a la empresa llevar el producto o servicio al cliente final para su satisfacción, funciona a partir de la creación, fabricación y transporte al punto de venta hasta la venta (SOLUTIONS, 2022).

El concepto proviene desde una perspectiva operativa, así que consiste en la realización de funciones que reciben y llenan una solicitud del cliente. No obstante, un par de dificultades de la Cadena de Suministros son el precio de los materiales y la entrega efectiva de los productos, pero la administración adecuada permitirá la reducción de los costos del cliente y aumentar las ganancias de parte de la empresa.

Figura 33.

En esta figura podemos observar cómo se elabora el método cadena de valor de suministro que busca un estudio a detalle del suministro y logística para la entrega de productos o servicios terminados.



Nota. La cadena de valor de suministro es la adquisición de materia prima para productos terminados (Suministro, 2022).

Desarrollo de productos: El desarrollo de productos se refiere al ciclo de vida de un producto, desde el concepto inicial, pasando por su creación y, finalmente, su lanzamiento. Sin embargo, el lanzamiento de un producto no pone fin al ciclo de desarrollo del mismo, y los productos pueden seguir desarrollándose y mejorando mucho después de su lanzamiento.

Marketing: Es un proceso empresarial que consiste en implementar técnicas y estrategias para promover e incrementar las ventas, investigar el mercado, detectar necesidades y publicitar los productos y servicio.

Operaciones: Son actividades que tienen la relación con áreas de las misma que generan el producto o servicio que se ofrece a los clientes potenciales.

Finanzas: Actividades comerciales que se van relacionando con la adquisición y conservación de fondos de capital para satisfacer necesidades financieras para los objetivos generales de una empresa

Servicio al cliente: Esto puede referirse a la asistencia que una organización ofrece a sus clientes antes o después de que adquieran un servicio o producto, también pueden incluir acciones en como poder ofrecer algunas sugerencias de productos, solucionar posibles problemas y algunas quejas.

Así mismo se presenta una imagen que detalla el proceso de su elaboración de un diagrama de gantt y diagrama de flujo.

Figura 34.

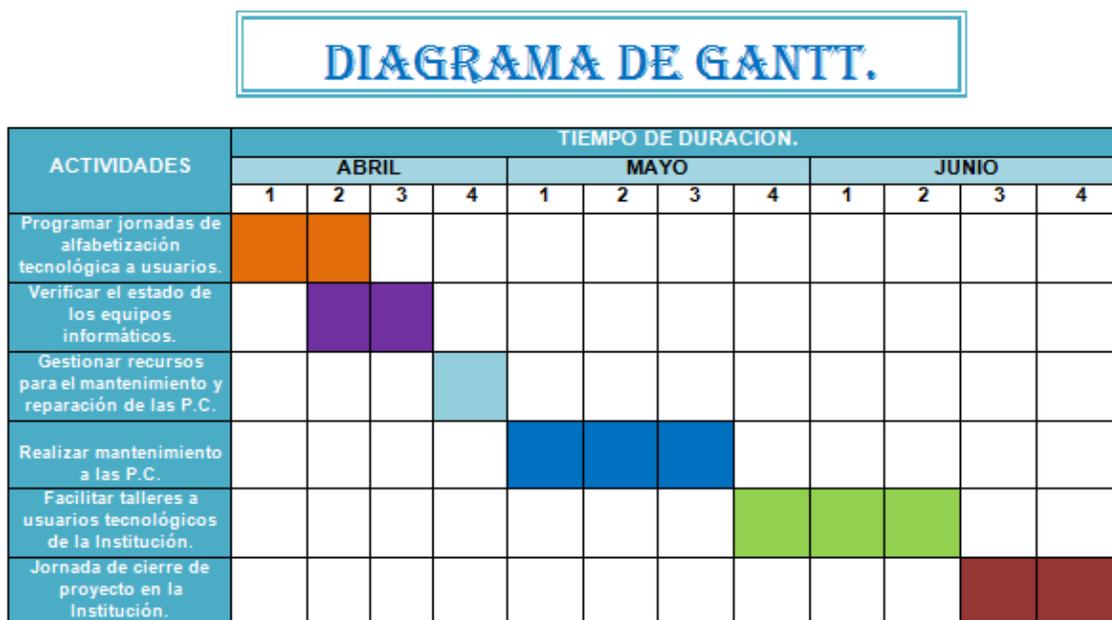
En esta figura podemos observar cómo se elabora un diagrama de flujo con la finalidad de detectar los tiempos de entrega en el suministro del producto para la entrega de productos o servicios terminados.

SIMBOLO	SIGNIFICADO
	Operación: Se usa para describir cualquier actividad. En el interior del rectángulo se escribe una breve descripción de la actividad.
	Límites del Proceso: Indica el inicio y el final de un proceso. En el interior del eclipse aparece la palabra inicio o fin.
	Punto de Decisión: Denota que en ese punto se toma una decisión. Los outputs salidas del diamante, son siempre dos y del tipo SI / No.
	Movimiento: Muestra el movimiento de un output entre distintos puntos de la organización.
	Conector: Señala que el output de ese proceso puede ser el input de otro (la letra indica el proceso de entrada)
	Dirección del flujo: Denota la dirección y el orden de los pasos del proceso
	Documento: Documento/registro.
	Listados: Listados / notas de trabajo acumulado, información referente a la actividad.
	Base de datos: Punto de archivo donde se retiene temporalmente la información, en espera que se cumplan otras condiciones para continuar el proceso. Puede llevar asociada una tarea de administración de almacenamiento.

Nota: Paso a paso para la realización de un diagrama de flujo con la finalidad de verificar tiempos de entrega de servicios y productos terminados (Tores, 2020).

Figura 35.

En esta figura podemos observar cómo se elabora un diagrama de gantt con la finalidad de detectar los tiempos de entrega en el suministro del producto para la entrega de productos o servicios terminados.



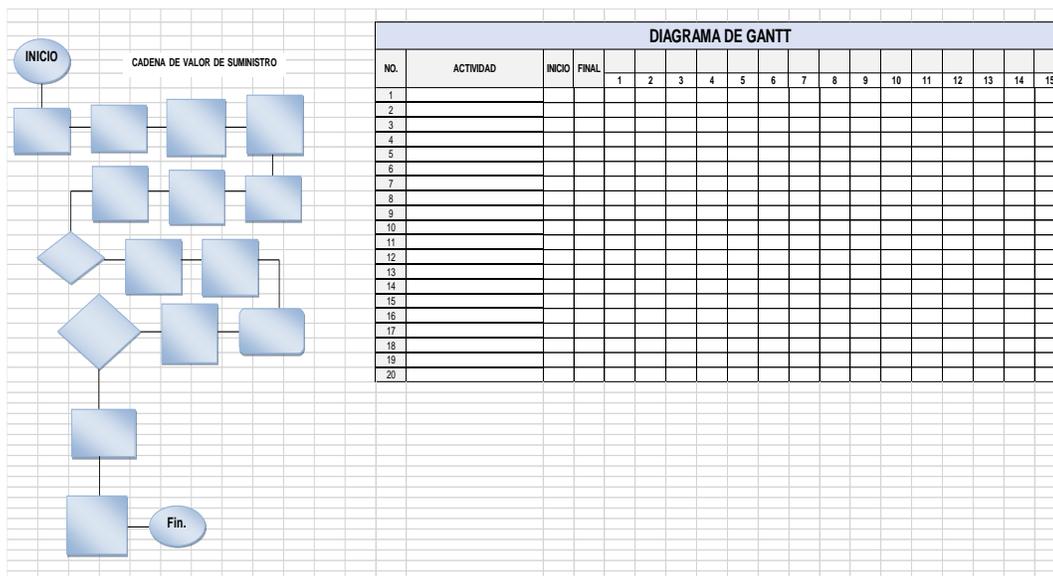
Nota: Ejemplo de realizar un diagrama de Gantt Paso a paso para verificar tiempos de entrega de servicios y productos terminados (Reyes G. C., 2016).

Diagrama de Flujo y Diagrama de Gantt.

En la página sexta del archivo en excel del anexo 3, se realizará el diagrama de flujo de acuerdo al procedimiento que se lleva a cabo para el suministro y valor de la materia prima. Así mismo se comenzará a realizar el diagrama de Gantt con la finalidad de determinar tiempos de adquisición de materia prima y la fabricación de los productos terminados para las empresas textileras.

Tabla 30.

En esta tabla se representa como elaborar un diagrama de flujo y diagrama de Gantt en el anexo 3 del archivo Excel para verificar donde podemos detectar la brecha.



Nota: esta tabla busca la creación y estudio del método de diagrama de flujo y diagrama de GANTT para las empresas textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

5.1.2.- Análisis de la brecha

5.1.2.1.- Mapa estratégico.

El mapa estratégico es una completa representación visual de la estrategia de una organización, describe el proceso de creación de valor mediante una serie de relaciones de causa y efecto entre los objetivos de los de las cuatro perspectivas de Balanced Scorecard, financiera, cliente, los procesos y por ultimo de aprendizaje y crecimiento (Marketing, 2021).

Este mapa estratégico permitirá analizar la brecha con la finalidad de buscar posibles soluciones para obtener una solución y así mismo buscar una oportunidad de mejora que permita a las empresas textiles incrementar la economía y productividad en las empresas textiles.

Para poder elaborar un mapa estratégico deberás desarrollar las cuatro perspectivas que a continuación se describen como ejemplos.

5.1.2.1.2. Perspectiva financiera: Este indicador dará un panorama amplio del presupuesto que han invertido en una empresa, del nivel de ganancias que se ha podido recuperar con el trabajo que se ha realizado y el costo que implican para la organización.

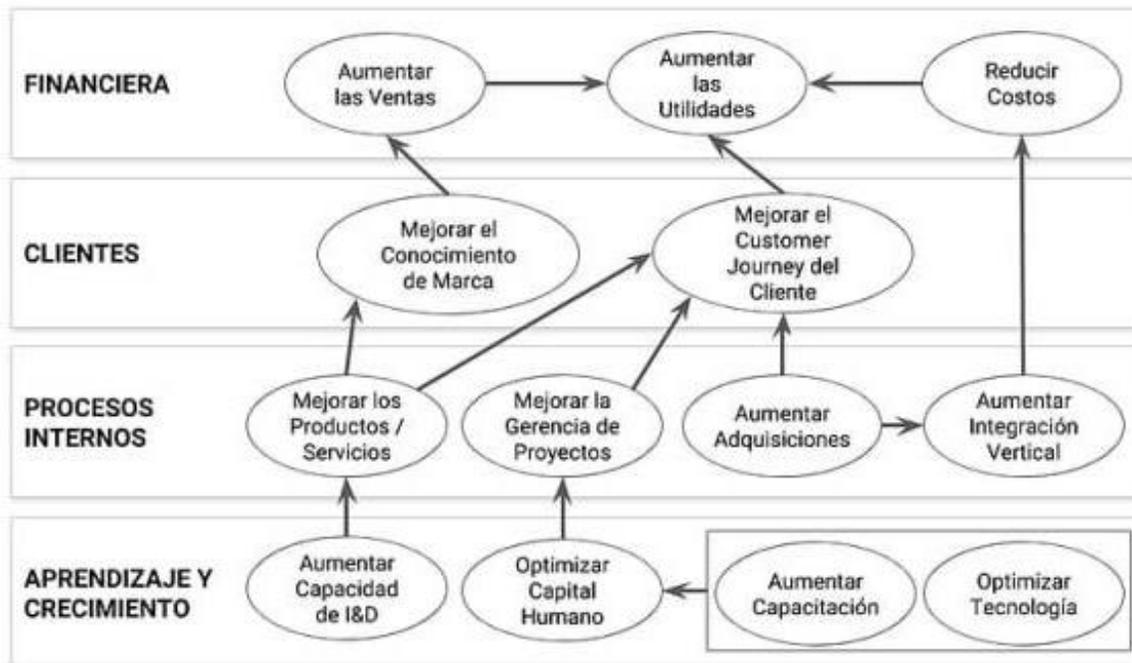
5.1.2.1.3. Perspectiva del cliente: En esta perspectiva se conocerá una serie de indicadores que darán una imagen de experiencia del cliente con la empresa u organización, los elementos de estudio es la satisfacción del cliente. La retención y el crecimiento de los mismos, Esto guiaran para conocer el verdadero valor del servicio que se ofrece y la imagen que tienen sus clientes por parte del trabajo de la empresa.

5.1.2.1.4. Perspectiva de procesos de internos: Al observar a la organización o empresa que se pretende estudiar desde la perspectiva de procesos se tendrán que identificar claramente el manejo de la nómina, los estados financieros trimestrales, el mantenimiento de los equipos o instalaciones, inventariar nuevos productos. Con la finalidad de optimizar la calidad de cada uno de estos procesos para garantizar el buen manejo financiero de la organización o empresa.

5.1.2.1.5. Perspectiva de aprendizaje y crecimiento: Gracias a esta perspectiva se podrán identificar los puestos de trabajo (capital humano), los sistemas (capital de información), y el clima (Capital de organización) que le permiten sustentar todos los procesos creadores de valor dentro de la organización.

Figura 36.

En esta figura podemos observar cómo se elabora el balanced scorecard con la finalidad de detectar la brecha del modelo estratégico.



Nota: Realizar un cuadro de balanced scorecard para detectar riesgos (Gutierrez, 2020).

A continuación, se explicará a detalle los siguientes pasos a seguir para la creación de un Balanced Scorecard.

1.- Descripción de la estrategia que se pretende establecer.

El primer paso es muy importante, ya que después de establecer la estrategia de una empresa textilera como resultado se deberá alinear la visión, misión y valores organizacionales, con la finalidad que se puedan cumplir.

2.- Fijar los objetivos de la empresa textilera.

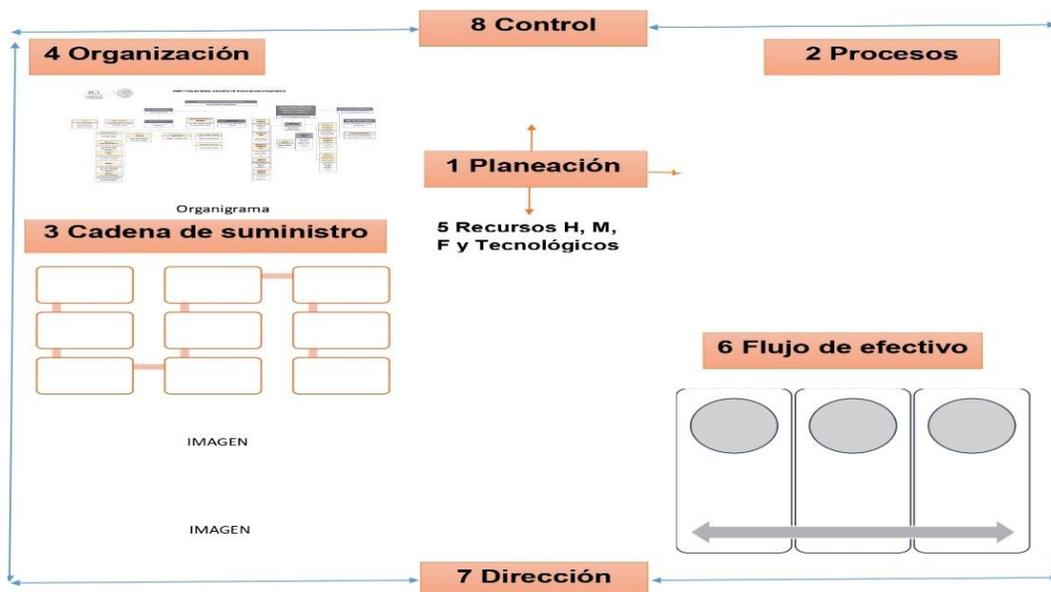
En el segundo paso se establecerán las metas que la empresa pretende alcanzar, ya sea en un tiempo establecido a corto, mediano y largo plazo. Para esto deberás establecer desde un inicio la visión y misión de tu organización. Sin embargo, también deberás categorizarlos.

3.- Realizar diferentes prototipos o formatos basados en la dirección estratégica.

En el tercer paso, se deberá realizar una herramienta gráfica, ya sea con recursos digitales o métodos tradicionales, que pueden hacer más sencilla la visualización en cómo se encuentra la organización y por lo tanto la labor de los dueños de las empresas textiles es implementarlas dentro de su organización, desarrollando los siguientes pasos como la planeación, procesos, cadena de suministro, Organización, Recursos tecnológicos, flujo de efectivo, dirección y control.

Figura 37.

En esta figura podemos observar cómo podemos realizar un formato en balanced scorecard.



Nota: Este archivo puede apoyar a los empresarios textiles en detectar la brecha Fuente: Elaboración propia utilizando el programa Word.

4.- Delegar funciones y actividades a los colaboradores que forman parte de la organización.

En la cuarta etapa consistirá elaborar o desarrollar los objetivos a mediano y corto plazo a los niveles inferiores de una estructura organizacional, para delegar funciones y actividades,

para esto se recomienda realizar una ficha de análisis y descripción de puestos que permita fortalecer la organización.

Figura 38.

En esta figura se puede observar cómo realizar una ficha de análisis y descripción de puestos.

FICHA DE ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS		
NOMBRE DEL PUESTO:		
FOLIO:	FECHA Y/O VERSION:	
SUBORDINADOS:		
FUNCIONES DEL PUESTO:		
Citamos a continuación las tareas principales que corresponden a esta área:		Función de administración de personal:
PERFIL	HABILIDADES	RESPONSABILIDAD, RIESGOS, SEGURIDAD E HIGIENE.
EDUCACIÓN:	HABILIDAD MANUAL:	RESPONSABILIDAD POR VALORES Y EFECTIVO:
EXPERIENCIA:	RELACIONES DEL PUESTO:	RESPONSABILIDAD POR LA SEGURIDAD DE OTRAS PERSONAS:
REQUISITOS:		RESPONSABILIDAD POR MATERIALES, ESFUERZO FISICO:
		RIESGOS:

Nota: Este archivo está diseñado para crear una ficha de análisis y descripción de puestos
Fuente: Elaboración propia utilizando el programa Word.

5.- Elegir datos confiables.

En el quinto paso consiste en comparar las ventas que se están obteniendo hoy en día con las que se obtuvieron en años anteriores, los resultados que se reflejen se deberán analizar y tomar decisiones, ejemplo buscar un método de marketing que le permita mejorar o aumentar las ventas de tu producto.

En esta parte deberás desarrollar como herramienta principal un cuestionario que permita detallar la descripción de tu producto o servicio para que puedas visualizar que puede faltar o que se está haciendo mal, con la finalidad que tus ventas puedan mejorar o incrementar.

6.- Realizar revisiones periódicamente de la cultura organizacional y la atención al cliente que se está brindando.

En el sexto paso se pretenderá estudiar básicamente tres variables por lo menos que son: capital humano, servicio al cliente y los mecanismos de trabajo que se están realizando, para verificarlo puedes realizar un cuestionario a detalle del tema que se pretende estudiar, los datos deberán ser graficados para que posteriormente se tomen las decisiones que mejor puedan convenir a la organización.

7.- Seguimiento a los cambios que se realizaron para verificar su funcionalidad.

En este séptimo y último paso se realizarán verificaciones para detectar los errores y las posibles soluciones de este método Cuadro de Mando (Balanced Scorecard), así mismo se realizarán seguimientos continuos para obtener buenos resultados, esto con la finalidad que sigan presentando innovaciones en los procesos para mejorar la productividad y aumentar la economía de una empresa u organización textilera.

En la página séptima del archivo en excel del anexo 3, se realizará un mapa estratégico con la finalidad de determinar y conocer la brecha que está afectando a la organización o empresa textilera que se pretende estudiar.

Tabla 31.

Mapa estratégico de la empresa.

En esta figura podemos observar cómo se elabora un mapa estratégico con la finalidad de detectar la brecha del modelo estratégico.

MAPA ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA						
FINANCIERA						
CLIENTES						
PROCESOS INTERNOS						
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO						

Nota: En este archivo podemos visualizar la creación de un mapa estratégico con la finalidad de detectar la brecha. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

5.1.2.2. Cuadro de objetivos estratégicos.

Los objetivos estratégicos se realizan a largo plazo, estos fungen como metas para la determinación de la planificación operativo de una organización o empresa durante su permanencia en el mercado.

Como se ha afirmado, los objetivos estratégicos son propósitos generales que orientan los esfuerzos de una organización o empresa, suelen ser de largo plazo y, por lo tanto, conllevan una serie de objetivos particulares. Entre sus características se pueden resaltar (Palacios, 2023).

- Que se basan en la misión de una empresa.
- Apelan a los valores, cultura y visión de la compañía.
- Requieren planificación.
- Son directrices de las metas a corto plazo.
- Parten de aspiraciones y promueven la motivación.

Figura 39.

En esta figura podemos observar cómo se elabora un mapa de objetivos estratégicos con la finalidad de detectar la brecha del modelo estratégico.

Objetivos Estratégicos		Estrategias	Indicador	Meta		
				1	2	3
I.	Aumentar la rentabilidad estimada	Incrementar las ventas	Porcentaje anual de incremento de ventas	0%	3%	5%
		Reducción de costos	Porcentaje de reducción de gastos financieros	0%	8%	15%
II.	Desarrollar productos innovadores	Incrementar la capacidad de diseños propios	Cantidad de diseños propios vendidos	20	24	32
			Ratio de diseños propios versus productos de otros diseñadores	25%	30%	36%
III	Fortalecer nuestra participación en el mercado	Incrementar el número de puntos de venta	Número de tiendas operativas	1	2	3
IV	Sistematizar las operaciones críticas	Implementar aplicaciones informáticas	Número de aplicaciones en uso	1	1	4

Nota. Como elaborar un cuadro de objetivos estratégicos para las empresas textiles (empresas, 2019).

A continuación, se describen los pasos que se deben de llevar a cabo para la creación de un cuadro de objetivos estratégicos de una empresa u organización textilera.

1.- Determinar la posición estratégica en que se encuentra la empresa textilera.

En este paso se deberá preparar el camino para un trabajo a futuro con la finalidad de determinar donde se encuentra actualmente, para verificar a donde se quiere llegar y que métodos utilizaras para poder llegar a donde pretendes estar.

2.- Seleccionar e identificar los objetivos prioritarios.

Cuando se tenga la información acerca del estatus de tu empresa u organización se deberá determinar los objetivos que te puedan permitir lograr alcanzar la meta que se pretende cumplir, sin hacer a un lado la misión y visión de tu empresa.

3.- Crear un balanced Scorecard.

Con la finalidad de poder obtener datos más certeros y confiables para lograr identificar una brecha que se está presentado y buscar posibles soluciones que permitan incrementar productividad y economía de la empresa u organización textilera.

4.- Indicadores y seguimiento.

En la página octava del archivo en excel del anexo 3, se realizará el cuadro de los objetivos estratégicos con la finalidad de estudiar la brecha que se está presentado como un problema que se están presentado dentro de la organización o empresa textilera para proponer soluciones de mejora que les permitan a los empresarios incrementar la productividad y economía de sus organizaciones.

Tabla 32.

Cuadro de objetivos estratégicos de la empresa.

En esta figura podemos observar cómo se elabora un mapa de objetivos estratégicos con la finalidad de detectar la brecha del modelo estratégico.

CUADRO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA						
NO.	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIAS	INDICADORES SEGUIMIENTO	METAS / OBJETIVOS CONCRETOS		
				MÍNIMO	MEDIO	ÓPTIMO
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						

Nota: este cuadro de objetivos estratégicos busca detectar la brecha. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

4.- Elaborar un informe detallado con la brecha que se ha detectado y la posible solución que se pretende establecer.

4.1.- Introducción.

En esta primera parte se realizará una descripción muy breve acerca de la empresa, de su historia, grandeza y como ha crecido dentro de su mercado.

4.2.- Descripción del problema.

En este capítulo desarrollarás todo el procedimiento que se llevó a cabo para la detección de la brecha con la finalidad de describir un poco cual es el problema que se está presentando.

4.3.- Propuestas de Solución.

En esta parte desarrollarás las posibles soluciones que ayudarán a la empresa a salir de esa brecha con diferentes métodos y mecanismos que permitirán el fortalecimiento de la organización, incrementar su productividad y economía después de una pandemia que ha afectado a todo el sector empresarial.

4.4.- Proceso y Recomendaciones.

En el último paso describirás todo el proceso que se realizó dentro de la empresa, describirás cuales fueron las oportunidades de mejora para poder terminar este modelo y si realmente beneficio a la empresa u organización en la detección de la brecha.

Así mismo los empresarios deberán adaptar este modelo estratégico cotidianamente para que los cambios que se sigan presentando para lograr oportunidades de mejor que les permita crecer día a día en la toma de decisiones de sus empresas u organizaciones textiles.

Derivado de lo antes mencionado los colaboradores de las organizaciones deberán de estar dispuestos a los cambios que se siguen presentando con la finalidad de seguir creciendo con los cursos de capacitación que los directores quieran implementar dentro de sus organizaciones.

Cabe resaltar que los colaboradores tengan la iniciativa para poder incorporar este modelo de brechas en sus actividades y funciones con la finalidad.

5.3. Fuentes de financiamiento.

5.3.1.- Triple F.

La Triple F viene de inglés “Friends, Family and Fools” (Amigos y Familia).

Básicamente, consiste en pedirle dinero a gente de tu confianza, ya que estas personas confían plenamente en tu palabra, además de que a esta altura no se cuenta con un historial crediticio que pueda respaldar.

5.3.2 Crowdfunding.

El crowdfunding es una fuente de financiación que no tiene muchos años en México. Consiste en plataformas en línea en donde podrás publicar el proyecto. Si es aceptado, se publica para que la gente pueda invertir en él. Cabe hacer mención que existen diferentes plataformas como las de deuda, de inversión de capital, de recompensas (servicios o productos), e incluso de donaciones (las más comunes).

5.3.3 Capital de Semilla.

El capital de semilla se trata de una fuente de financiación en el cual participan terceros que quieren ayudar al proyecto del emprendedor con un beneficio financiero, también se les conoce como dinero inteligente o “*Smart money*” por qué los inversionistas, además de invertir dinero, aportan consejos y asesoría.

5.3.4 Venture.

Este tipo de fuente de financiamiento también es conocido como “Capital de Riesgo”, se trata de instituciones o fondos que invierten en startups en fase de crecimiento, donde, naturalmente, su potencial y riesgo son altos. A cambio de capital, se entrega un porcentaje en acciones de la empresa.

5.4 Beneficios que aporta la propuesta.

Esta propuesta del modelo estratégico de brechas realizara diversos beneficios a las empresas u organizaciones que estén de acuerdo en que se lleve a cabo la implementación de esta propuesta.

Los beneficios principales que se pueden implementar en esta propuesta son los siguientes:

- Estudiar el estado que se encuentra actualmente la empresa u organización textilera verificando datos internos como externos.
- Estudiar al mercado de acuerdo a su comportamiento, para poder verificar las necesidades de los consumidores y se pueda adaptar el producto o servicio que se ofrece de acuerdo a la necesidad que se está presentando.
- Verificar y estudiar diversos mecanismos de trabajo con la finalidad de crear más eficiencia en el estado actual de los procesos de funcionalidad de la empresa en base a la cadena de suministro.
- Orientar y direccionar los objetivos establecidos en las mesas de trabajo para apoyar a la organización o empresa textilera de acuerdo a la misión o visión que establecieron desde un inicio.
- Estudiar, orientar y direccionar los objetivos de los empresarios Textileras de acuerdo al método GROW para verificar si sus objetivos personales se relacionan con los objetivos de sus empresas u organizaciones Textileras.
- Incrementar su economía de acuerdo a sus antecedentes de información financieros para buscar diferentes modelos de venta.

- Ayudará a las empresas u organizaciones a incrementar la productividad con la finalidad de realizar más eficiencia en la organización, implementando diversas propuestas de mejorar la comunicación organizacional.
- Incrementará los empleos directos e indirectos con la finalidad de mejorar el índice de desempleo alto que se venía manejando a consecuencia de la pandemia covid-19.
- Mejorará la eficiencia en los procesos y funciones de las empresas Textileras y así mismo se puede elevar la productividad y economía de la misma.

En relación a lo antes expuesto esta propuesta busca incrementar economía y productividad en las organizaciones y empresas Textileras para elevar la tasa de desempleo en el municipio de Ixtapaluca estado de México a consecuencia de una pandemia que ha pasado, pero sin embargo se están verificando efectos de sus consecuencias.

5.4.1 Beneficios Cualitativos.

Esta propuesta obtendrá como beneficios cualitativos incrementar la economía de la organización, puesto que últimamente las empresas están saliendo de una pandemia inesperada y sus efectos de su paso siguen afectando al mundo empresarial ya que la globalización puede ser un ejemplo.

Así mismo esta propuesta beneficiara en adaptar los productos de acuerdo a las necesidades que está demandando el mercado, para mejorar la economía de los empresarios y poder elevar la productividad de sus empresas u organizaciones, de lo contrario se pueden buscar diferentes alternativas para mejorar sus niveles de ventas para mantenerse en el mercado.

Al mejorar las ventas de la organización o empresa textilera, apoyarás a tus acreedores en aumentar la adquisición de materia prima.

5.4.2 Costo Beneficio Económico.

En este apartado se presentan los cálculos del análisis costo beneficio, en la inversión que se deberá realizar para implementar este proyecto.

5.4.2.1 Inversión.

Tabla 34.

En esta tabla podemos observar la inversión que se tiene que realizar para implementar el modelo estratégico.

Concepto	Cantidad
1.- Luz	\$500.00
2.- Papel	\$100.00
3.- Carpetas	\$280.00
4.- Impresiones	\$500.00
4.- Plumas	\$100.00
5.- Gasolina del medio de transporte	\$1,500.00
6.- Mantenimiento del medio de transporte	\$1,500.00
Total	\$4,480.00

Nota: la tabla muestra la cantidad de inversión por la implementación de este modelo estratégico. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

5.4.2.2 Utilidad

En esta parte de la utilidad se realizará un presente ejercicio de los ingresos que se pueden percibir anualmente, si se consideraría establecer esta propuesta de un modelo estratégico como área de oportunidad en la creación de una consultoría.

Tabla 35.

En esta tabla podemos verificar la utilidad que podemos obtener si llevamos este modelo estratégico como una consultoría.

No de cursos	Meses	Inversión	Pago de Servicio	Utilidad
1	Ene – Abr	\$4,480.00	\$15,000.00	\$10,520.00
1	May – Ago	\$4,480.00	\$15,000.00	\$10,520.00
1	Sep – Dic	\$4,480.00	\$15,000.00	\$10,520.00
Total		\$13,440.00	\$45,000.00	\$31,560.00

Nota: Esta tabla representa la utilidad de la inversión de este modelo estratégico. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

A continuación, se presenta un ejercicio a detalle si se trabajara cada día de la semana a empresas diferentes con la finalidad de verificar si la propuesta puede ser rentable como un negocio a largo plazo.

Tabla 36.

Esta tabla podemos verificar la utilidad anual de la inversión anual como proyección financiera.

No de cursos	Meses	Inversión	Pago de Servicio	Utilidad
6	Ene – Abr	\$ 26,880.00	\$ 90,000.00	\$ 63,120.00
6	May – Ago	\$ 26,880.00	\$ 90,000.00	\$ 63,120.00
6	Sep – Dic	\$ 26,880.00	\$ 90,000.00	\$ 63,120.00
Total		\$ 4,480.00	\$ 80,640.00	\$ 270,000.00

Nota: Utilidad de la Inversión. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

Esta propuesta del modelo estratégico de brechas es rentable ya que las cantidades como un primer año son positivas, sin embargo, para que las utilidades puedan elevar más alto todavía

se necesitara reclutar personal para poder capacitarlo y ellos mismos puedan realizar esta propuesta estratégica en las diferentes empresas Textileras.

Sin embargo, lo que puede delimitar a este modelo estratégico es no tener contratos de trabajo para empezar a operar al menos el primer año.

Para esto nuestra forma de publicidad como primer año será *WORD OF MOUTH O WOM*, que significa de boca en boca ya que los clientes donde empezaremos a trabajar, podrán recomendar de esta propuesta de modelo estratégico para sus organizaciones y empresas Textileras con la finalidad de incrementar economía y productividad.

5.4.3 Costo Beneficio Social.

En este siguiente apartado el beneficio social de esta propuesta del modelo estratégico es para las empresas Textileras que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca ya que fueron afectadas por la pandemia llamada COVID-19, puesto que los efectos fueron drásticos al grado que algunas de ellas desaparecieron del mercado.

Este modelo estratégico busca el beneficio social para incrementar la economía del municipio ya que por medio de los métodos que se describen en el modelo permitirán apoyar en que los procesos sean más eficientes, observen otras oportunidades de negocio para incrementar la economía, experimentar nuevas funciones y procesos de trabajo para crear una organización más eficiente.

Así mismo, esta propuesta buscara disminuir la tasa de desempleo que existe en el municipio, ya que derivado a esta pandemia muchas personas se quedaron desempleadas y prácticamente la pobreza e inseguridad aumentaron su nivel.

Para los empresarios les permitirá incrementar su economía en los procesos de ventas que se elevaran repentinamente y su productividad será más eficiente de acuerdo a los métodos

que se pretenden trabajar con la finalidad de crear una organización altamente competitiva en el mercado para lograr crecer a nivel estatal, federal, nacional e internacional.

CONCLUSIONES

El presente trabajo ofrece apoyar a los empresarios textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México en incrementar la economía y productividad durante y post pandemia llamada COVID-19, con la finalidad de estudiar las necesidades que demanda el mercado, de acuerdo a los cambios del entorno.

Las empresas tendrán que adaptarse a los cambios tecnológicos, económicos y sociales que se están presentando, ya que la pandemia covid-19 ha dejado muy afectado el sector empresarial, esto con la finalidad de poder llevar a cabo esta propuesta de modelo estratégico de brechas para sus organizaciones y puedan adaptar sus productos a la demanda del mercado que se está presentando.

Se obtuvo que la población de estudio disminuyó a consecuencia de la pandemia que lleva por nombre covid-19, puesto que un índice mayor de empresas textiles desapareció a consecuencia de lo antes mencionado, esto quiere decir que en el municipio de Ixtapaluca Estado de México el desempleo incrementó paulatinamente.

Las empresas textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México nuevamente continúan en el mercado, pero a los rezagos y efectos que ha dejado la pandemia covid-19 se les dificulta el incrementar su productividad y economía ya que las ventas que se generan mensualmente ya no son las mismas y esto está originando un riesgo económico.

Para esto se crea este modelo de brechas que busca apoyar a los empresarios de la zona en estudiar a detalle el comportamiento del mercado, descripción de los objetivos relacionados a la misión y visión de dicha organización, incrementar la productividad de las empresas, así como su economía para evitar que las empresas se declaren en banca rota y así se pueda detener el desempleo local en dicha zona.

Esta propuesta del modelo estratégico de brechas permitirá a las organizaciones y empresas textiles ser más eficientes ante una pandemia, para poder mantenerse en el mercado y cumplir sus objetivos establecidos que describieron desde un inicio.

También se hace referencia a las hipótesis de investigación, ya que los números que se obtuvieron por medio del programa SPSS fueron positivos derivados a las variables que se pretendieron estudiar, obteniendo así una correlación positiva de cada una de ellas, rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis de investigación que se describe de la siguiente manera, La incorporación de un modelo estratégico beneficiara a las empresas textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México en detectar oportunidades de mejora que les permitan aumentar su economía y productividad.

RECOMENDACIONES

Con el ánimo de dar seguimiento y continuidad a la implementación del Modelo Estratégico de Brechas, se recomienda que siempre permanezca el alto compromiso por parte de los niveles estratégicos en el fomento del mismo proyecto para que los resultados sean positivos, así mismo, que el responsable de cada área continúe previamente con la implementación de los nuevos mecanismos de trabajo que se propusieron en las mesas de trabajo para continuar con los objetivos que se establecieron desde un inicio.

Esto con la finalidad de que las brechas que se hallan detectado, sean solucionadas buscando así, diferentes métodos que nos permitan incrementar la economía y productividad en las empresas textiles que se encuentran ubicadas en el municipio de Ixtapaluca Estado de México.

Así mismo que los empresarios aprendan de la importancia del capital humano dentro de sus organizaciones, para que siempre vean el valor fundamental en la relación de los colaboradores en la productividad, ya que a mayor sea la motivación organizacional dentro de una empresa u organización, los resultados en la economía y productividad serán positivos para todos.

También hacer mención que, en una pandemia de salud, la mayoría de los empresarios no se encuentran preparados para enfrentar a una amenaza mundial, pero si consideran adaptar el servicio o producto que ofrecen a las necesidades que demanda el mercado los resultados en productividad y economía serán completamente positivos.

Derivado de lo anterior este modelo estratégico de brechas permitirá a las organizaciones en fortalecer y direccionar sus objetivos estratégicos de acuerdo a la misión y visión que establecieron desde un inicio antes de formar su empresa u organización textilera.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. 0, L. L. (12 de 07 de 2018). *5 Pasos para crear una cadena de valor de suministro*.
Obtenido de 5 Pasos para crear una cadena de valor de suministro:
<http://www.ld.com.mx/blog/cadena-de-suministro/5-pasos-para-crear-una-cadena-de-suministro-responsable/>
2. Aguilar, E. P. (03 de 04 de 2017). *Diagrama de Pastel*. Obtenido de Diagrama de Pastel:
<https://milagrosruizbarroeta.com/analisis-pestel/>
3. Aguilera, I. G. (04 de 13 de 2019). *Modelo Narrativo o Normativo*. Obtenido de Modelo Narrativo o Normativo:
https://eprints.ucm.es/5678/1/_Modelo_circular_narra_P_Munuera.pdf
4. Allman, S. (11 de 2018-2023). *Análisis de Brechas para Alcanzar el Rendimiento Ideal*.
Obtenido de Análisis de Brechas para Alcanzar el Rendimiento Ideal:
<https://lumiformapp.com/es/checklists-recursos/analisis-de-brechas-gap#pregunta2>
5. Alonso, M. (18 de 10 de 2022). *Qué son las 5 fuerzas de porter y cómo analizarlas*.
Obtenido de Qué son las 5 fuerzas de porter y cómo analizarlas:
<https://asana.com/es/resources/porters-five-forces>
6. Aparicio, T. C. (09 de 06 de 2018). *Analisis de Brechas*. Obtenido de Analisis de Brechas: <https://www.questionpro.com/blog/es/analisis-de-brechas/>
7. Arrollo Lopez, M. d. (2010). La evolución histórica e importancia económica del sector textil en México. *Economía y Sociedad*, 19.
8. Atarama, E. A. (09 de 07 de 2013). *Modelos Simbólicos*. Obtenido de Modelos Simbólicos: <https://sites.google.com/site/gerarodiguez morga/12-tipos-de-modelos>
9. Avila, A. C. (19 de 05 de 2016). *Infonabea*. Obtenido de Infonabea: <http://Infonabea de México-23-45-2313-estructuración a tu negocio->
10. C, N. L. (14 de 04 de 2013). *Gestión Estratégica* . Obtenido de Gestión Estratégica : <https://economipedia.com/definiciones/gestion-estrategica.html>

11. Canchola, M. F. (2018). Modelos Graficos Matematicos . *Redalyc*, 15.
12. Colombia, U. d. (2019 de 05 de 2020). *Matriz BCG*. Obtenido de Matriz BCG:
<https://www.studocu.com/co/document/universidad-del-magdalena/fundamentos-de-economia/matriz-bcg/30856643>
13. Cordero, J. M. (2020). Covid-19 al interno de las empresas u organizaciones. *Redalyc*, 75.
14. Cruz, F. P. (12 de 04 de 2016). *Modelo Estratégico Integral*. Obtenido de Modelo Estratégico Integral:<https://www.eluniversal.com.mx/cartera/economia/importancia-de-un-modelo-estrategico-integral-para-la-empresa>
15. Económica, E. (2022). *Desarrollo Organizacional*. Caracas de Venezuela: Grudemi.
16. Elizondo, A. Q. (13 de 10 de 2020). Las empresas en el mundo empresarial. *Redalyc* , pág.
17. Elizondo, E. P. (2019). Modelos Estrategicos. *Redalyc*, 36.
18. Empresarial, G. T. (2021 de Julio de 2021). *¿Qué es un análisis Pestel?* Obtenido de *¿Qué es un análisis Pestel?:* <https://solucionesempresariales.trevenque.es/analisis-pestel-que-es-y-para-que-sirve/>
19. empresas, G. (13 de 11 de 2019). *Plan estratégico* . Obtenido de Plan estratégico:
<http://gestionando-empresas.blogspot.com/>
20. Femxa, M. (02 de 03 de 2017). *Coaching y Método GROW*. Obtenido de Coaching y Método GROW: <https://www.cursosfemxa.es/blog/moda-coaching>
21. Franco, M. A. (2017). Definición de Riesgo. *Redalyc*, 35.
22. Freedman, A. G. (2018). Estaretgia Competitiva. *Redalyc*, 74.
23. Gabriel, A. N. (2018). Definición de Riesgo. *Redalyc*, 19.
24. Galido, D. L. (03 de 03 de 2022). *Dirección Estrategica* . Obtenido de Dirección Estrategica :
<https://mx.search.yahoo.com/search?fr=mcafee&type=E211MX826G0&p=gogle>

25. García, F. R. (2020). *Capitalismo* . *Redalyc*, 68.
26. Guillot, A. (17 de 09 de 2020). *Enfermedades que han existido en la humanidad*.
Obtenido de Enfermedades que han existido en la humanidad: [http://
Epidemias.mundo.rn-2ewx](http://Epidemias.mundo.rn-2ewx)
27. Gutierrez, P. G. (05 de 06 de 2020). *¿Qué es un mapa estratégico en el Balanced Scorecard y como se hace?* Obtenido de *¿Qué es un mapa estratégico en el Balanced Scorecard y como se hace?:*
<https://fundamentosdelmarketing.wordpress.com/2020/06/05/que-es-un-mapa-estrategico-en-el-balanced-scorecard-y-como-se-hace/>
28. Henry Mintzberg. (2016). *Planificación Estratégica*. *Redalyc*, 47.
29. Herey, J. L. (21 de 05 de 2020). *Modelos Matematicos*. Obtenido de *Modelos Matematicos*: https://eprints.ucm.es/5678/1/_Modelo_circular_narra_P_Munuera.pdf
30. Hernández, A. G. (24 de 08 de 2015). *Tipos de Modelos* . Obtenido de *Tipos de Modelos* :
<https://www.shopify.com/mx/blog/planeacionestrategica#:~:text=%C2%BFCu%C3%A1les%20son%20los%20modelos%20de,las%20cinco%20fuerzas%20de%20Porter.>
31. Hoof, E. V. (12 de 05 de 2019). *Modelo Estrategicos*. Obtenido de *Modelo Estrategicos*.
32. INEGI. (12 de 09 de 2021). *INEGI*. Obtenido de *INEGI*:
<http://INEGI.COM.MX.MEXICO-DOC>.
33. Kaplan. (23 de 06 de 2020). *Perspectiva Financiera* . Obtenido de *Perspectiva Financiera* : <https://fundamentosdelmarketing.ar/tablero-de-control/perspectiva-financiera-y-del-cliente>
34. Kaplan, R. (2008). *Mapas Estratégicos*. *Redalyc*, 68. Obtenido de *Mapas Estratégicos*.

35. Laoyan, S. (14 de 11 de 2022). *Cómo implementar el análisis de brechas para alcanzar los objetivos de negocios*. Obtenido de *Cómo implementar el análisis de brechas para alcanzar los objetivos de negocios: Cómo implementar el análisis de brechas para alcanzar los objetivos de negocios*
36. Lendechy, A. H. (03 de 04 de 2018). *El mundo empresarial frente a la COVID-19*. Obtenido de *El mundo empresarial frente a la COVID-19*: <http://serviret.MundoEmpresarialFrenteCovid-19-23-12-09>
37. Licari, S. (07 de 03 de 2023). *Análisis PESTEL, Qué es, Como se hace y Ejemplos útiles*. Obtenido de *Análisis PESTEL, Qué es, Como se hace y Ejemplos útiles*: <https://blog.hubspot.es/marketing/crear-analisis-pestel>
38. Loeza, A. S. (12 de 09 de 2018). *Estrategias Competitivas para las Organizaciones*. Obtenido de *Estrategias Competitivas para las Organizaciones*: https://www.google.com.mx/search?q=MATRIZ+BCG&source=lmns&bih=649&biw=1366&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi1gJOguJf7AhUJkWoFHXqSA38Q_AUoAHoECAEQAA
39. Loeza, F. A. (03 de 05 de 2018). *Modelos Simbólicos* . Obtenido de *Modelos Simbólicos* : <https://conocimientosweb.net/dcmf/ficha8402.html>
40. López, N. (09 de 01 de 2023). *¿Qué es el método SMART, para qué sirve y como usar esta metodología en tu negocio?* Obtenido de *¿Qué es el método SMART, para qué sirve y como usar esta metodología en tu negocio?*: <https://www.sana-commerce.com/es/blog-es/que-es-metodo-smart/>
41. Maps, G. (23 de 12 de 2022). *Google Maps*. Obtenido de *Google Maps*: <https://www.google.com.mx/>
42. Marketing, F. d. (10 de 03 de 2021). *¿Qué es un mapa estratégico y como se hace?* Obtenido de *¿Qué es un mapa estratégico y como se hace?*:

<https://fundamentosdelmarketing.ar/tablero-de-control/que-es-un-mapa-estrategico-y-como-se-hace>

43. Márquez, M. (06 de 10 de 2022). *5 fuerzas de porter, que es y para que sirven, definición y ejemplos*. Obtenido de 5 fuerzas de porter, que es y para que sirven, definición y ejemplos.: <https://www.marketingandweb.es/marketing/cinco-fuerzas-de-porter/>
44. Mauborgne, E. (14 de 12 de 2005). *La estrategia competitiva ante la covid-19*. Obtenido de La estrategia competitiva ante la covid-19: <https://www.bbva.es/finanzas-vistazo/ef/empresas/estrategia-competitiva.html>
45. Moguel, C. M. (2018). La teoria de la contingencia en la administración. *Redalyc* , 36.
46. Monkey, S. (10 de 09 de 2022). *Sourvey Monkey*. Obtenido de Sourvey Monkey: https://www.surveymonkey.com/welcome/sem/?program=7013A000000mweBQAQ&utm_bu=CR&utm_campaign=71700000059186490&utm_adgroup=58700005408390198&utm_content=43700049188951715&utm_medium=cpc&utm_source=adwords&utm_term=p49188951715&utm_kxconfid=s4bvpi0ju&langua
47. N., L. (2008). Evolución del Pensamiento Estratégico en la Formación de la Estrategia Empresarial. *Redalyc*, 68.
48. Nacional, C. (13 de 12 de 2017). *El Modelo Icónico (CONSEJO NACIONAL)*. Obtenido de El Modelo Icónico(CONSEJONACIONAL):<https://www.google.com.mx/search?q=consejo+nacional&sxsrf=ALiCzsZvE19d1j07fBxmlbymtXQzR4RKQ%3A1669332925261&ei=vf>
49. Narciso, J. E. (24 de 03 de 2014). *Regent University* . Obtenido de Obtenido de una Mirada a la Evolución Histórica de la Estrategia Organizacional: <http://www.regent.edu/journal/real-revista-de-estudios-avanzados-de-liderazgo/estrategia-organizacional/>

50. Nava, E. G. (2018). Los modelos administrativos que detectan consecuencias de las empresas. *Redalyc*, 19.
51. Norton. (14 de 12 de 2016). *Cuadro de Mando Integral*. Obtenido de Cuadro de Mando Integral:
https://www.google.com.mx/search?q=cuadro+de+mando+integral&sxsrf=ALiCzsaAKBIk8qOXYe8JQLmVtTBmUGwuw%3A1669842501575&source=hp&ei=RcaHY_3TH4WuqtsPxJm42AY&iflsig=AJiK0e8AAAAAY4fUVX5EsRUaPHMOIxl7DVpFzbBUaOZD&ved=0ahUKEwi9iomJ6Nb7AhUF12oFHcQMDmsQ4dUDCAk&uact
52. Ortega, C. A. (12 de 07 de 2018). *Consecuencias de la pandemia en el mundo empresarial*. Obtenido de Consecuencias de la pandemia en el mundo empresarial:
<http://consecuencias-pandemia-covid-mundo-empresarial-méxico>
53. Ortega, R. H. (05 de 05 de 2020). *NORMA ISO 9001: 2015 5 fuerzas de Porter*. Obtenido de NORMA ISO 9001: 2015 5 fuerzas de Porter: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/05/que-es-el-modelo-de-las-5-fuerzas-de-porter-y-como-se-realiza-un-analisis-competitivo-con-este-modelo/>
54. Palacios, D. (20 de 01 de 2023). *¿Qué son los objetivos estratégicos de una empresa? definición y ejemplos*. Obtenido de ¿Qué son los objetivos estratégicos de una empresa? definición y ejemplos:
<https://blog.hubspot.es/saleskjdhdidjhdjdhhdjdhjdhdhdhdhdhdhd/ejemplos-objetivos-estrategicosempresa#:~:text=Los%20objetivos%20estrat%C3%A9gicos%20son%20metas,el%20cumplimiento%20de%20sus%20prop%C3%B3sitos.>
55. Pardo, J. R. (2015). Modelos Estrategicos para las organizaciones y empresas. *Redalyc*, 74.
56. Porter, M. (21 de 09 de 2005). *Estrategia Competitiva* . Obtenido de Estrategia Competitiva : <https://5fuerzasdeporter.net/michael-porter/>

57. Porter, M. (14 de 10 de 2015). *Modelo Estratégico*. Obtenido de Modelo Estratégico: https://www.google.com.mx/search?q=cinco+fuerzas+de+porter&sxsrf=ALiCzsZHF8NUQuFDEVv_N87nrmKqhEgqNA%3A1669853227929&ei=K_CHY4CfOICmqtsP5-OJoAs&ved=0ahUKEwjA40iDkNf7AhUAk2oFHedxArQQ4dUDCBA&uact=5&oq=cinco+fuerzas+de+porter&gs_lcp=Cgxnd3Mtd2l6LXNlcnAQAzIHCC
58. Quintana, C. (18 de 09 de 2020). *MATRIZ BCG: DEFINICIÓN, ESTRUCTURA Y EJEMPLOS PRÁCTICOS*. Obtenido de MATRIZ BCG: DEFINICIÓN, ESTRUCTURA Y EJEMPLOS PRÁCTICOS: <https://www.oberlo.es/blog/matriz-bcg>
59. Ramírez, D. B. (09 de 08 de 2020). Capitalismo Financiero. *Redalyc*, pág. 42.
60. Ramirez, M. C. (14 de 09 de 2020). *INEGI*. Obtenido de INEGI: <http://INEGI.com.mx.net.México.gob.mx>
61. Ramos, C. A. (29 de 12 de 2022). *INEGI*. Obtenido de INEGI: <https://www.google.com.mx/>
62. Reburn, A. (2021 de Julio de 2021). *Asana*. Obtenido de Asana: <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
63. Reyes, D. S. (2020). *Redalyc. Dirección Estratégica*, 20.
64. Reyes, G. C. (12 de 05 de 2016). *Cronograma o Gráfico de Gantt*. Obtenido de Cronograma o Gráfico de Gantt: <https://enfermeriaunam.wordpress.com/2016/05/12/cronograma-o-grafico-de-gantt/>
65. Reynoso, A. A. (19 de 06 de 2014). *Modelos Estratégicos* . Obtenido de Modelos Estratégicos <https://mx.search.yahoo.com/search?fr=mcafee&type=E211MX826G0&p=www+google>
66. Rivero, A. E. (2017). Empresas de Diferentes Sectores. *Redalyc*, 43.
67. Rocancio, F. C. (2022). La Evolución de los Modelos Estratégicos en los Negocios. *Redalyc*, 2022.

68. Roldan, E. (05 de 04 de 2018). *Dirección Estratégica*. Obtenido de Dirección Estratégica: https://www.google.com.mx/search?q=que+es+la+matriz+de+ansoff&sxsrf=ALiCzsaCJF5922niGTQnHti5OZp6iYh5gw:1667663741460&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=2ahUKEwjnkKjHs5f7AhXxEUQIHAIoBLsQ_AUoAXoECAIQAw&biw=1366&bih=649&dpr=1
69. SOLUTIONS, O. d. (07 de 12 de 2022). *Cadena de Valor y Cadena de Suministro*. Obtenido de Cadena de Valor y Cadena de Suministro.: <https://odessademexico.com/cadena-de-valor-y-cadena-de-suministros/>
70. Style, E. N. (12 de 06 de 2015). *Dirección Estratégica* . Obtenido de Dirección Estratégica : <https://blog.hubspot.es/sales/direccion-estrategica-empresarial>
71. Suministro, C. d. (29 de 10 de 2022). *Descubre la Diferencia Entre Cadena de Valor y Cadena de Suministro*. Obtenido de Descubre la Diferencia Entre Cadena de Valor y Cadena de Suministro: <https://ccfprosario.com.ar/diferencia-cadena-de-valor-y-cadena-de-suministro/>
72. SYDLE. (08 de 03 de 2023). *SYDLE*. Obtenido de SYDLE: <https://www.sydle.com/es/blog/objetivos-de-una-empresa-mejores-metodos-617303753885651fa20ef5e9>
73. Téllez, C. (01 de 06 de 2021). *El Financiero*. *Pandemia afectó a más del 85% de las empresas en México*, págs. <https://www.elfinanciero.com.mx/economia/2021/05/31/pandemia-afecto-a-mas-del-85-de-las-empresas-en-mexico-inegi/>.
74. Thompson, C. (2012). *Los Modelos Gerenciales*. *Redalyc*, 63.
75. Tores, I. (02 de 13 de 2020). *Diagrama de Flujo, una herramienta infalible para visualizar, esquematizar y mejorar tus procesos*. Obtenido de Diagrama de Flujo, una herramienta infalible para visualizar, esquematizar y mejorar tus procesos.: <https://iveconsultores.com/diagrama-de-flujo/>

76. Torrecilla, J. M. (21 de 08 de 2015). *Escuela del Diseño Científico* . Obtenido de Escuela del Diseño Científico :
<https://www.elfinanciero.com.mx/economia/2021/05/31/pandemia-afecto-a-mas-del-85-de-las-empresas-en-mexico-inegi/>
77. Trujillo, V. H. (2020). Tipos de Modelos Operativos. *Redalyc*, 13.
78. Vargas, A. O. (16 de 09 de 2014). *Modelos Icónicos* . Obtenido de Modelos Icónicos :
<https://www6.uniovi.es/~feli/CursoMDT/Tema1/Page2.html>
79. Web, E. M. (18 de 06 de 2021). *Análisis DAFO: Cómo hacer un Análisis Interno y Externo de una Empresa*. Obtenido de Análisis DAFO: Cómo hacer un Análisis Interno y Externo de una Empresa: <https://escuela.marketingandweb.es/como-hacer-un-analisis-dafo/>
80. Yazmin Hernández Romero, R. V. (2005). La Industria Textilera en el Estado de México . *Redalyc*, 15.
81. Zavala, A. R. (2017). Mercantilismo en México. *Redalyc*, 68.

GLOSARIO

Aborígenes: Hace referencia a todo aquel ser que es originario del lugar donde vive, indistintamente de que sea humano, animal o vegetal. El vocablo como tal, es el singular formado a partir del plural latino aborígenes, que significa desde los orígenes.

Articulada: División o fragmentación ordenada por títulos y capítulos, y numerada por artículos, de un texto normativo, también se considera el desarrollo por artículos de las bases establecidas en una norma más general.

Asolo: Arrasar o destruir todo lo que se interponga en un camino.

Aunado: Esta palabra alude a reunir, juntar, armonizar, o sumar diferentes elementos para satisfacer un determinado objetivo.

Campañas Bélicas: Esto se entiende en intentar derrotar a los otros, y las maniobras realizadas por fuerzas militares (regulares o irregulares), que pretenden la victoria en una guerra.

Cognitivo: Lo cognitivo es aquello que pertenece o que está relacionado al conocimiento. Este, a su vez, es el cúmulo de información que se dispone gracias a un proceso de aprendizaje o a la experiencia.

Concebida: formarse alguien una idea acerca de algo, pensarlo o comprenderlo; concebir un plan, concebir una teoría.

Concepcional: el termino concepción hace referencia a la acción y efecto de concebir. En biología, se trata de la fusión de dos células sexuales para dar lugar a la célula cigoto, donde se encuentra la unión de los cromosomas del hombre, en este sentido, la idea de concepción es sinónimo de fecundación.

Contextos: cuando decimos que se ha hecho un estudio exhaustivo del tema, es porque se lo ha analizado en sus detalles más mínimos, minuciosamente, para conocerlo acabadamente, por completo, hasta agotar todo lo que se sabe de dicha cuestión.

Convencional: Con origen en el vocablo latino *conventionalis*, convencional es un adjetivo que alude a aquello vinculado a un convenio: es decir, a un acuerdo o un pacto, el concepto también puede referirse a aquello establecido por tradición y a lo que resulta poco original.

Converger: viene del latín *convergere* quiere decir en general reunirse desde distintos puntos, inclinar la trayectoria hasta encontrarse, e igual se refiere a personas, que a cosas, caminos, líneas, opiniones, etc.

Convicciones: La convicción es el convencimiento que se tiene sobre algo. Quienes tienen una convicción poseen razones o creencias que les permiten sostener un determinado pensamiento, discurso o acción.

Disrupción: Es una interrupción o rompimiento con la manera tradicional de ejecutar algo. La palabra viene del inglés *disruption*, que a su vez deriva del latín *disruptivo*, que significa fractura.

Diversificación: Consiste en crear nuevos productos o servicios, desarrollar un nuevo enfoque para los productos o servicios existentes o buscar otros perfiles de consumidores con necesidades o deseos que atender.

Endógenos: Se refiere a algo que nace dentro de otro. Este término se usa en biología para describir a células que se dividen (reproducen) dentro de otras células. También se usa para describir ideas o críticas o fenómenos de cualquier tipo que nacen dentro de un grupo, una vez de venir de afuera.

Exacerbado: Es el aumento de una duración limitada de la gravedad de un síntoma o de una enfermedad. Depende unas veces del curso propio de la afección y otras obedece a verdaderas complicaciones.

Exhaustivo: Es aquello que está relacionado con el agotamiento. Se aplica en varios Contextos: cuando decimos que se ha hecho un estudio exhaustivo del tema, es porque se lo ha analizado en sus detalles más mínimos, minuciosamente, para conocerlo acabadamente, por completo, hasta agotar todo lo que se sabe de dicha cuestión.

Éxodo: suele producirse cuando un pueblo se ve forzado a abandonar su tierra por una razón de fuerza mayor.

Exógenos: El adjetivo exógeno alude a aquello cuyo origen es externo (exterior). El término suele emplearse en el terreno de la biología y en el ámbito de la geología, por ejemplo. En el plano biológico se califica como exógeno al órgano, o el agente, la sustancia, el efecto o el estímulo que nace fuera del organismo.

Gestaron: Preparar o desarrollar algo, especialmente un sentimiento, una idea o una tendencia individual o colectiva.

Incesante: Se refiere a calificar aquello que no cesa, es decir, que no para, frena o interrumpe. El término también se emplea para aludir a lo que se repite o reitera de manera frecuente.

Inmunodeficiencia: es la condición médica por la cual el sistema inmune de una persona no es capaz de funcionar correctamente o no funciona en absoluto. El funcionamiento incorrecto del sistema inmunitario puede favorecer el desarrollo de enfermedades autoinmunes y alérgicas, o de neoplasias.

Insalubres: Se califica a aquello que provoca un daño a la salud. Lo insalubre, por lo tanto, puede causar una infección o una enfermedad, o sentar las bases para que un trastorno de este tipo se desarrolle.

Instauró: hace mención en constituir, formar o implantar algo. Quien instaura, por lo tanto, establece o instituye.

Intuitivas: hace referencia a la intuición, que es la facultad de percibir y comprender algo instantáneamente a través de una global de impresión sensorial, sin medir exactamente razonamiento.

Linfopenia: Afección por lo que hay un número más bajo que lo normal de linfocitos (tipo de glóbulos blancos) en la sangre. También se llama leucopenia linfocítica y linfocipenia.

Morbilidad: Es el índice de personas enfermas en un lugar y tiempo determinado. El índice o la tasa de morbilidad es un dato estadístico útil para estudiar los procesos de evolución y control de las enfermedades.

Organicista: Es la perspectiva filosófica que ve el universo y sus partes como un todo orgánico y, por analogía o literalmente, como un organismo en vivo. Es, pues, una forma de holismo.

Oscilado: Se relaciona a efectuar movimientos de valvén a la manera de un péndulo o de un cuerpo colgado de un resorte o movido por él. Otro significado de oscilar en el diccionario es dicho de algunos manifestaciones o fenómenos: crecer y disminuir alternativamente, con más o menos regularidad su intensidad.

Palpan: Tocar con las manos una cosa para recibirla o reconocerla por el sentido del tacto y emplear el sentido del tacto para orientarse en la oscuridad.

Protrombina: es una proteína producida por el hígado. Es una de varias sustancias conocidas como factores de la coagulación, cuando una persona se corta o sufre una herida que causa sangrado, los factores de la coagulación funcionan en forma coordinada para formar un coágulo de sangre.

Recesión: Caída significativa de la actividad económica que acontece en el conjunto de la economía que acontece en el conjunto de la economía y para un número suficiente de meses, y que se resulta visible en términos de producción, empleo, renta real, y otros indicadores

Reclusión: Indica estar en soledad o en grupos reducidos por un tiempo o como forma de vida habitual, alejado de lo mundano, sin contacto exterior, se realiza como práctica para alcanzar un mayor grado de espiritualidad, y un mayor acercamiento a dios.

Safari: Es el nombre que reciben ciertas excursiones que se hacen en zonas donde predomina la naturaleza y la vida salvaje. Por lo general los safaris se llevan a cabo con la intención de tomar fotografías de los animales en su entorno natural o para cazar.

Socavan: Es una palabra que hace referencia al acto mediante el cual se quita algo que mantiene en pie a otra cosa.

Tecnocrática: Esto hace referencia a un gobierno de los técnicos y su origen viene de las palabras griega *tékhne* (arte o técnica).

Topológicos: Se utiliza para identificar a un área de la matemática que estudia la continuidad y otros conceptos originados a partir de ella. Se trata de una especialización vinculada a las propiedades y características que poseen los cuerpos geométricos y que mantienen sin alteraciones gracias a cambios continuos, con independencia de su tamaño o apariencia.

ANEXOS

Anexo 1.- Cuestionario.

Variable Dependiente: Nuevo Modelo Estratégico.

A continuación, se muestran las preguntas que se van a realizar acerca del nuevo modelo estratégico que se pretende realizar para los empresarios textileros del municipio de Ixtapaluca Estado de México, obteniendo, así como la variable dependiente e independiente.

1.- ¿Conoces los modelos estratégicos que permiten el fortalecimiento de las organizaciones para incrementar sus ventas, economía, procesos y mayor expansión en el mercado?

- A) Muy en desacuerdo.
- B) Algo de acuerdo.
- C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.
- D) Algo de acuerdo.
- E) Muy de acuerdo.

2.- ¿Implementarías nuevos métodos estratégicos que te permitan incrementar la productividad y economía de tu empresa u organización durante la pandemia llamada COVID-19?

- A) Muy en desacuerdo.
- B) Algo de acuerdo.
- C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.
- D) Algo de acuerdo.
- E) Muy de acuerdo.

3.- ¿Conoces o has escuchado hablar de los modelos brechas?

- A) Muy en desacuerdo.
- B) Algo de acuerdo.
- C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.
- D) Algo de acuerdo.
- E) Muy de acuerdo.

4.- ¿Estarías dispuesto en que se implementara dentro de tu empresa u organización un modelo estratégico?

- A) Muy en desacuerdo.
- B) Algo de acuerdo.
- C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.
- D) Algo de acuerdo.
- E) Muy de acuerdo.

5.- ¿Consideras necesario la creación de un modelo estratégico dentro de tu organización o empresa?

- A) Muy en desacuerdo.
- B) Algo de acuerdo.
- C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.
- D) Algo de acuerdo.
- E) Muy de acuerdo.

6.- ¿Que tan importante consideras un modelo estratégico?

- A) Muy en desacuerdo.
- B) Algo de acuerdo.
- C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.

D) Algo de acuerdo.

E) Muy de acuerdo.

7.- Actualmente, ¿considerarías que el nuevo modelo estratégico te ayudara en lograr un mayor crecimiento en el mercado del municipio de Ixtapaluca, Estado de México?

A) Muy en desacuerdo.

B) Algo de acuerdo.

C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.

D) Algo de acuerdo.

E) Muy de acuerdo.

8.- ¿Este nuevo modelo estratégico te permitirá detectar oportunidades de mejora para tu empresa u organización en incrementar su economía?

A) Muy en desacuerdo.

B) Algo de acuerdo.

C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.

D) Algo de acuerdo.

E) Muy de acuerdo.

Variable Independiente: Oportunidades de Mejora

9.- ¿Este modelo estratégico te permitirá ser una empresa más fuerte y sólida económicamente hablando dentro del mercado local?

A) Muy en desacuerdo.

B) Algo de acuerdo.

C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.

D) Algo de acuerdo.

E) Muy de acuerdo.

10.- ¿Este modelo estratégico te permitirá incrementar la productividad de tu empresa y organización?

A) Muy en desacuerdo.

B) Algo de acuerdo.

C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.

D) Algo de acuerdo.

E) Muy de acuerdo.

11.- ¿El crecimiento de tu cartera de clientes aumentara con la implementación de un nuevo modelo estratégico?

A) Muy en desacuerdo.

B) Algo de acuerdo.

C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.

D) Algo de acuerdo.

E) Muy de acuerdo.

12.- ¿Los procesos y mecanismos de trabajo se pueden mejorar con el nuevo modelo estratégico que se implementara en tu empresa u organización?

A) Muy en desacuerdo.

B) Algo de acuerdo.

C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.

D) Algo de acuerdo.

E) Muy de acuerdo.

13.- ¿El nuevo modelo estratégico te permitirá tener una amplia gama de productos que ofreces a tus clientes directos e indirectos?

- A) Muy en desacuerdo.
- B) Algo de acuerdo.
- C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.
- D) Algo de acuerdo.
- E) Muy de acuerdo.

14.- ¿Este modelo estratégico te permitirá incrementar la plantilla del personal de tu empresa u organización?

- A) Muy en desacuerdo.
- B) Algo de acuerdo.
- C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.
- D) Algo de acuerdo.
- E) Muy de acuerdo.

15.- ¿Este modelo estratégico te permitirá mejorar la comunicación a distancia de las mesas de trabajo que se realicen día con día?

- A) Muy en desacuerdo.
- B) Algo de acuerdo.
- C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.
- D) Algo de acuerdo.
- E) Muy de acuerdo.

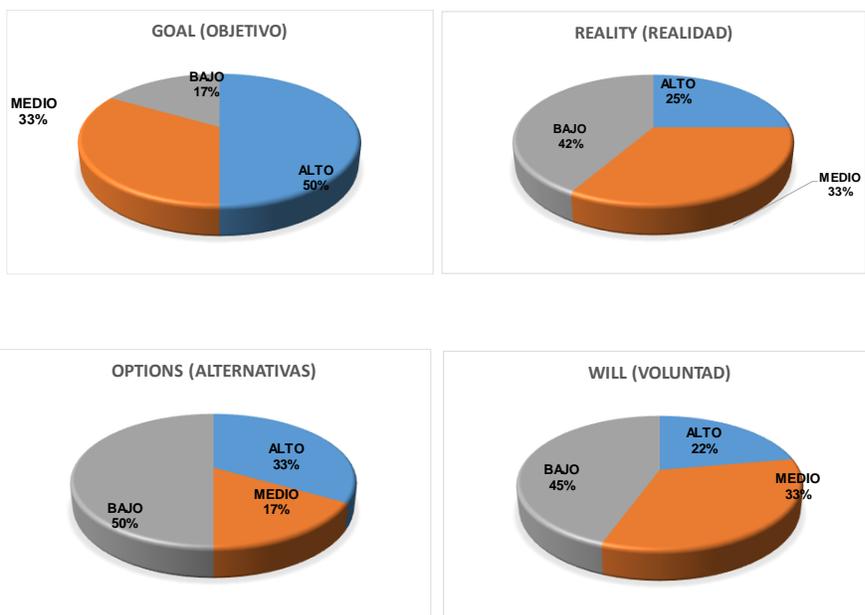
16.- ¿Este modelo estratégico mejorara la productividad de tus colaboradores en la eficiencia de sus actividades y responsabilidades?

- A) Muy en desacuerdo.
- B) Algo de acuerdo.
- C) Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo.
- D) Algo de acuerdo.
- E) Muy de acuerdo.

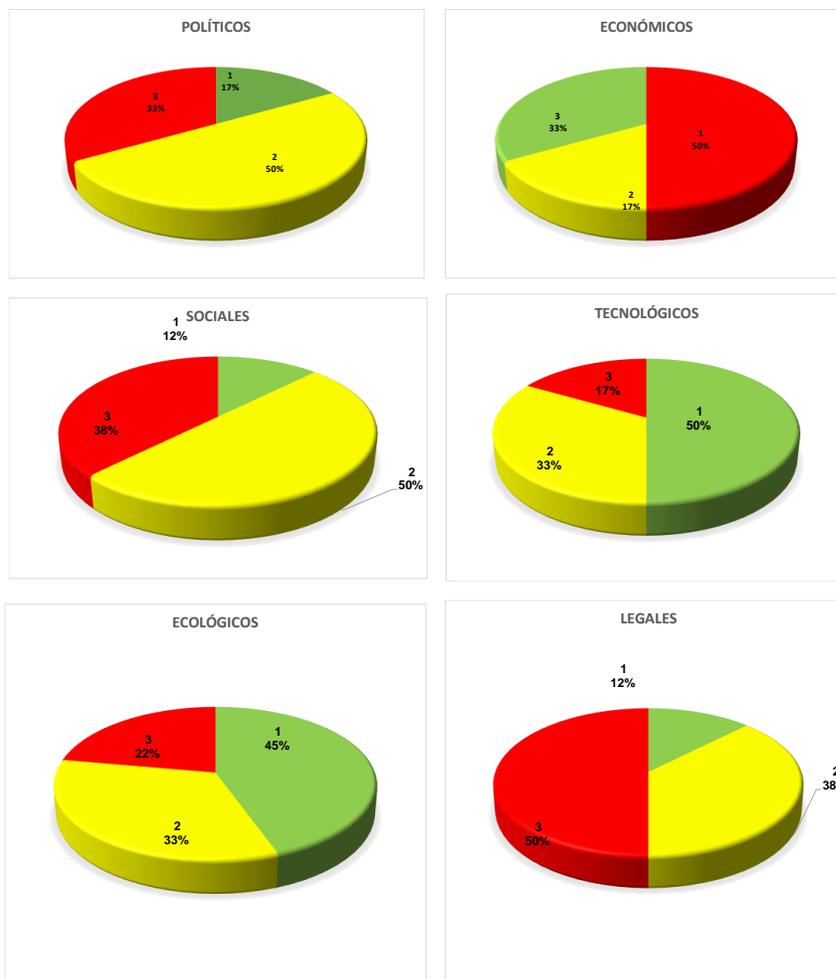
Tabla 39.

En esta tabla se representa como elaborar el método GROW en el anexo 3 del archivo Excel para verificar donde podemos detectar la brecha.

GROW																
GOAL (OBJETIVO)	NIVEL DE IMPORTANCIA			REALITY (REALIDAD)	NIVEL DE IMPORTANCIA			OPTIONS (ALTERNATIVAS)	NIVEL DE IMPORTANCIA			WILL (VOLUNTAD)	NIVEL DE IMPORTANCIA			TOTAL DE NIVEL DE IMPORTANCIA
¿Cuáles son los objetivos y puntos a alcanzar en el futuro?				¿Cuál es la situación actual, qué obstáculos internos y externos existen?				¿Cuáles son nuestras fortalezas, qué recursos tenemos disponibles y cuáles son nuestras posibilidades?				¿Qué acciones deben tomarse y quiénes serán los responsables?				
1.-				1.-				1.-				1.-				
2.-				2.-				2.-				2.-				
3.-				3.-				3.-				3.-				
4.-				4.-				4.-				4.-				
5.-				5.-				5.-				5.-				
6.-				6.-				6.-				6.-				
7.-				7.-				7.-				7.-				
8.-				8.-				8.-				8.-				
9.-				9.-				9.-				9.-				
10.-				10.-				10.-				10.-				
	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO	
TOTALES																



Nota: esta tabla busca la creación y estudio del método GROW para las empresas textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México. Elaboración propia utilizando el programa Excel.



Nota: esta tabla busca la creación y estudio del método PESTEL para las empresas textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

Tabla 42.

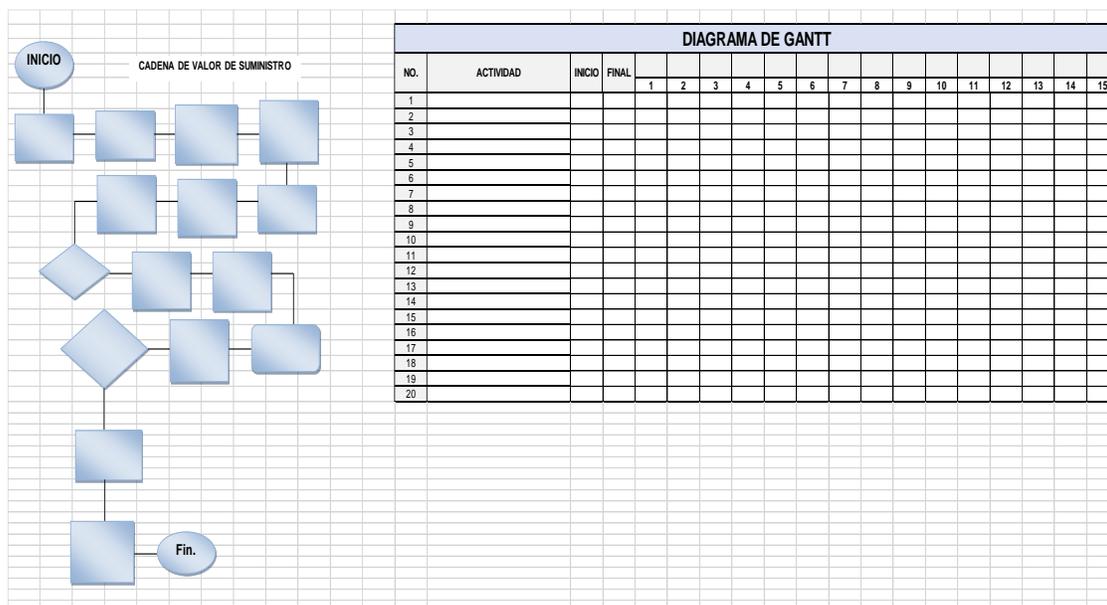
En esta tabla se representa como elaborar el método de las 5 fuerzas de porter en el anexo 3 del archivo Excel para verificar donde podemos detectar la brecha.

5 FUERZAS DE PORTER								
Conceptos	VARIABLES	EVALUACIÓN	AMENAZA		INTERMEDIO	OPORTUNIDAD		DESCRIPCIÓN
			1	2	3	4	5	
ENTORNO POLITICO	1.- Estabilidad Política							
	2.- Políticas económicas y desarrollo							
	3.- Subvenciones y ayudas							
	4.- Fiscalidad: costes y exenciones							
	5.- Tratados comerciales y cambios							
	6.- Cambio de administración en presidencia							
	7.- Cambios de legislación							
	8.- Acuerdos municipales							
MARCO LEGAL	1.- Seguridad jurídica inversiones y sociedades							
	2.- Legislación económica y societaria							
	3.- Legislación laboral							
	4.- Leyes de protección medioambiental							
	5.- Regulaciones al consumo							
	6.- Derechos de autor							
	7.- Propiedad intelectual							
	8.- Seguridad laboral							
	9.- Salarios							
ENTORNO ECONÓMICO	1.- Situación económica general							
	2.- Previsiones de crecimiento							
	3.- Inflación							
	4.- Nivel de desempleo							
	5.- Balanza de pagos							
	6.- Productividad							
	7.- Mercado de capitales							
	8.- Recursos energéticos							
	9.- Producto Interno Bruto							
	10.- Crecimiento económico							
ENTORNO SOCIAL	1.- Estabilidad social							
	2.- Desarrollo social (clases medias)							
	3.- Valores y actitudes							
	4.- Sindicalismo							
	5.- Defensa del consumidor							
	6.- Nivel educativo o de ingresos							
	7.- Nivel de cultura							
	8.- Factores religiosos o de creencias							
ENTORNO TECNOLÓGICO	1.- Innovación y desarrollo TIC							
	2.- Promoción desarrollo tecnológico							
	3.- Capacitación y formación personal							
	4.- Infraestructuras para el desarrollo							
	5.- Previsión desarrollo							

Nota: esta tabla busca la creación y estudio del método de 5 fuerzas de porter para las empresas textiles que se encuentran en el municipio de Ixtapaluca Estado de México. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

Tabla 43.

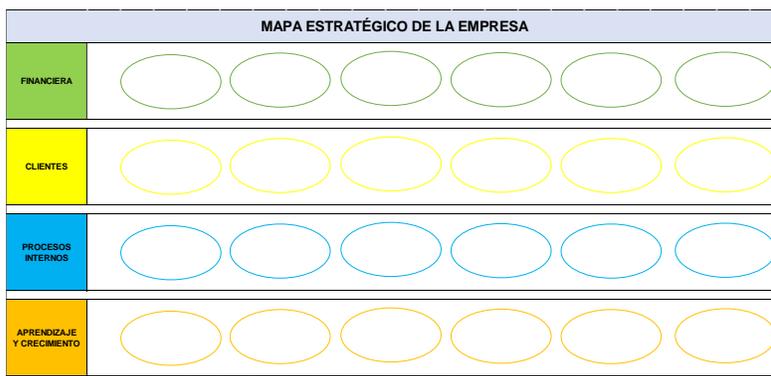
En esta figura podemos observar cómo se elabora un diagrama de flujo con la finalidad de detectar los tiempos de entrega en el suministro del producto para la entrega de productos o servicios terminados.



Nota: Paso a paso para la realización de un diagrama de flujo con la finalidad de verificar tiempos de entrega de servicios y productos terminados (Tores, 2020).

Tabla 44.

En esta figura podemos observar cómo se elabora un mapa estratégico con la finalidad de detectar la brecha del modelo estratégico.



Nota: En este archivo podemos visualizar la creación de un mapa estratégico con la finalidad de detectar la brecha. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

Tabla 45.

Nota: este cuadro de objetivos estratégicos busca detectar la brecha. Elaboración propia utilizando el programa Excel.

CUADRO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA						
NO.	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIAS	INDICADORES SEGUIMIENTO	METAS / OBJETIVOS CONCRETOS		
				MÍNIMO	MEDIO	ÓPTIMO
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						

Nota: este cuadro de objetivos estratégicos busca detectar la brecha. Elaboración propia utilizando el programa Excel.