

**TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO /
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE PARRAL**

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN



**TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO**



**“EVALUACIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN POR MEDIO DE LA INTERMEDIACIÓN
VÍA OUTSOURCING EN ENAJENACIÓN DE BEBIDAS Y ALIMENTOS EN LA REGIÓN
SUR DEL ESTADO DE CHIHUAHUA”**

**TESIS
QUE PRESENTA
JESÚS ENRIQUE LEÓN LÓPEZ**

**COMO REQUISITO PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**

**HIDALGO DEL PARRAL, CHIHUAHUA, FEBRERO DE 2022
TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO / INSTITUTO TECNOLÓGICO DE PARRAL**

“Evaluación de la comercialización por medio de la intermediación vía outsourcing en enajenación de bebidas y alimentos en la región sur del estado de Chihuahua”

POR:

JESÚS ENRIQUE LEÓN LÓPEZ

Autorizan:

Director:

Dr. Marco Antonio Quiñónez Reyna

Asesores:

M.C. Gloria Ivonne Chávez Torres

M.C. Jorge Alberto Porras Gutiérrez

DEDICATORIA

A mi padre y a mi hermano que desde el cielo me iluminan para seguir adelante con mis proyectos.

A mi madre que ha sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores lo cual me ha ayudado a seguir adelante en los momentos difíciles.

También dedico a mis hijas: Grecia Valeria y Sofía, quiénes han sido mi mayor motivación para nunca rendirme en los estudios y poder llegar a ser un ejemplo para ellas.

A mi esposa por su motivación, que me brindó su apoyo y que cedió su tiempo para poder sacar adelante este proyecto, que pasó de ser una meta personal a otro proyecto de vida para nuestra familia, ¡muchas gracias mi amor!

A ellos les doy las gracias y mi eterno amor.

AGRADECIMIENTO

A Dios quién me ha guiado y me ha dado la fortaleza para seguir adelante.

A mi familia por su comprensión y estímulo constante, además de su apoyo incondicional a lo largo de mis estudios.

A mis compañeros de clase, por sus aportaciones colectivas para poder sacar adelante nuestro proyecto.

Y a todas las personas que de una y otra forma me apoyaron en la realización de este trabajo, a mis maestros de clase, a mis revisores Gloria Ivonne y Jorge Alberto, en especial a mi Director de Tesis: Marco Antonio Quiñonez Reyna.

Índice general

1. Introducción	9
2. Antecedentes del problema	12
3. Formulación del problema	13
4. Justificación	13
5. Objetivos	14
6. Hipótesis	15
7. Variables	15
8. Marco teórico	16
9. Diseño y tipo de investigación	29
10. Método	31
10.1 Población bajo estudio	31
10.2 Diseño muestral	31
10.3 Diseño de la investigación	32
10.4 Instrumento para la recopilación de datos	33
11. Procesamiento de la información	37
11 .1 Cuadros de correlación	37
12. Análisis de resultados	66
Conclusiones	71
Recomendaciones	72
Referencias bibliográficas	73

Índice de gráficas

Gráfica No.1.- Relación género.....	37
Gráfica No.2.- Relación cargo.....	39
Gráfica No.3.- Relación con la intermediación comercial.....	41
Gráfica No.4.- Relación con empresas externas.....	43
Gráfica No.5.- Relación con personal de diversas actividades.....	45
Gráfica No.6.- Relación con subcontratación.....	47
Gráfica No.7.- Relación con espacios de almacenamiento.....	49
Gráfica No.8.- Relación con servicio a domicilio.....	51
Gráfica No.9.- Relación con el horario de servicio.....	53
Gráfica No.10.- Relación con el financiamiento.....	55
Gráfica No.11.- Relación con inventario necesario.....	56
Gráfica No.12.- Relación costo beneficio con proveedores.....	57
Gráfica No.13.- Relación con el análisis costo beneficio del servicio.....	58
Gráfica No.14.- Relación con Financiamiento.....	59
Gráfica No.15.- Relación con empresas externas.....	61
Gráfica No.16.- Relación con ventaja al subcontratar empresas externas.....	62
Gráfica No.17.- Relación con necesidad de subcontratación.....	64
Gráfica No.18.- Relación con intermediación comercial.....	65

Índice de Tablas

Tabla No. 1.- Tabulación Relación género.....	37
Tabla No. 2.- Tabulación Relación cargo.....	39
Tabla No. 3.- Tabulación relación con la intermediación comercial.....	41
Tabla No. 4.- Tabulación Relación empresas externas.....	43
Tabla No. 5.- Tabulación Relación con personal de diversas actividades.....	45
Tabla No. 6.- Tabulación Relación con subcontratación.....	47
Tabla No. 7.- Tabulación Relación con espacios de almacenamiento.....	49
Tabla No. 8.- Tabulación Relación con servicio a domicilio.....	51
Tabla No. 9.- Tabulación Relación con el horario de servicio.....	53
Tabla No. 10.- Tabulación Relación con el financiamiento.....	55
Tabla No. 11.- Tabulación Relación con Inventario necesario.....	56
Tabla No. 12.- Tabulación Relación costo beneficio con proveedores.....	57
Tabla No. 13.- Tabulación Relación con el análisis costo beneficio del servicio subcontratado.....	58
Tabla No. 14.- Tabulación Relación con financiamiento.....	60
Tabla No. 15.- Tabulación Relación con beneficio con empresas externas.....	61
Tabla No. 16.- Tabulación Relación con ventaja al subcontratar empresas externas.....	62
Tabla No. 17.- Tabulación Relación con necesidad de subcontratación.....	64
Tabla No. 18.- Tabulación Relación con intermediación comercial.....	65
Tabla No.19.- Tabulación cualitativa como base de comprobación de hipótesis.....	69

Índice de figuras

Figura No.1. Modelo Outsourcing.....	74
--------------------------------------	----

1. Introducción

La evaluación de la comercialización por medio de la intermediación vía outsourcing en enajenación de bebidas y alimentos en la región sur del estado de Chihuahua servirá para determinar el uso estratégico de recursos externos para la realización de actividades tradicionalmente manejadas por el personal y recursos internos.

Muchas empresas han implementado la estrategia de outsourcing, en sus negocios, con grandes resultados y casos de éxito importantes, el problema que hemos detectado en empresas que no utilizan aún esta herramienta, es que en los contratos celebrados de compra-venta, distribución, proveeduría o incluso de trabajo, hay grandes deficiencias que provocan costos extras, y la mayoría de las veces conflictos para las partes, lo que resulta ser perjudicial para la economía del negocio.

Las empresas deben concentrar sus recursos en su negocio principal y bajo este enfoque, el outsourcing o subcontratación se integra como una solución para optimizar recursos. Sin embargo, en la actualidad el outsourcing no solo es un medio para reducir los costos, ha demostrado ser una herramienta útil para el crecimiento de las empresas porque les permite enfocarse ampliamente en asuntos empresariales, acelerar los beneficios, compartir riesgos y destinar recursos para otros propósitos. La subcontratación se emplea en diversas áreas y es por ello que en esta tesis se pueden ver los efectos y consecuencias de incluir la intermediación comercial vía outsourcing en el sector de alimentos y bebidas.

Este uso estratégico consiste en delegar a organizaciones externas, aquellas funciones de la empresa en las que o se ha decidido no invertir recursos propios en ella y/o no se poseen

muchas habilidades; cediendo a otras organizaciones especializadas para las que estas funciones si son esenciales y estratégicas por constituir la base del negocio.

En este trabajo:

Se revisa la definición de outsourcing, así como las ventajas y desventajas que conlleva el uso del outsourcing como estrategia de trabajo. El objetivo es plantear y explicar cómo la subcontratación, es un fenómeno, que ha logrado dar uniformidad en varios aspectos de un negocio como, por ejemplo: costos, inventario, abastecimiento y financiamiento, elevando la competitividad y poder determinar los efectos y consecuencias de incluir la intermediación comercial vía outsourcing en el sector de alimentos y bebidas en el municipio de Hidalgo del Parral, Chihuahua.

Aunque es importante señalar que el outsourcing ya fue derogado en el año 2020; sin embargo, en el periodo en que se llevó a cabo la presente tesis aún se encontraba vigente y en aplicación para diferentes empresas.

En esta tesis se puede ver más adelante como el outsourcing está reconocido como un mecanismo vital para estimular el empleo local a través de lo que se conoce como enlaces en la región local en el sector de bebidas y alimentos.

Un resultado positivo de la decisión de comprar vía intermediación comercial puede ser la creatividad, la participación y la cooperación que se logra en la etapa de decisión al momento de elegir dónde comprar a un mejor precio y calidad en el servicio.

El outsourcing es un mecanismo para obtener un nuevo dialogo, ideas, creatividad y potencial económico, donde se puede llegar a tener más libertad para lograr que las cosas se hagan, hacerlas mejor y más barato, y dar más satisfacción al cliente.

2. Antecedentes del problema

En años recientes se ha observado una tendencia hacia un crecimiento acelerado de clientes en lugares denominados como: bares, cantinas, botaneros, cafeterías, entre otros. Contando cada uno de ellos con diferentes variaciones en cuanto al servicio ofrecido al cliente.

Este crecimiento de demanda comercial en la población de Hidalgo del Parral, Chihuahua ha obligado a los propietarios de este giro económico a buscar diversas alternativas para dar solución al abasto de inventario., así mismo, eficientizar las adquisiciones de mercancías ubicando los mejores precios.

El buscar alternativas de financiamiento ayuda al propietario a tener los productos a su alcance sin la necesidad de contar con la liquidez monetaria en el momento de realizar la compra de la mercancía y así poder tener el inventario óptimo deseado y ofrecer un mejor servicio al cliente.

Una de las alternativas utilizadas actualmente por este sector comercial es la implementación de outsourcing en la enajenación de los diversos productos, la intermediación comercial es una estrategia de gestión ideal para mejorar la competitividad del sector de alimentos y bebidas, consiste en delegar el servicio de ciertos productos del negocio a un especialista en este sector restaurantero. (Guzmán & Castellón, 2008)

En la administración moderna es esencial que las empresas se concentren en su actividad principal, que en el caso del sector restaurantero, es la producción y venta de alimentos y bebidas. Existen otras actividades, ajenas al objetivo principal de la empresa, que son muy necesarias para la gestión, y pueden definirse como de soporte, logísticas o no distintivas. El

outsourcing permite a las empresas no distraer recursos en las actividades que no son esenciales, y dedicarse a su actividad principal. De esta manera, pueden flexibilizar su estructura del personal y optimizar sus costos operativos, para responder de una mejor manera a los cambios del mercado y a las demandas del entorno. (Sorensen, 2011)

3. Formulación del problema

¿Cuáles son los efectos y consecuencias en el abasto, el costo de inventario y el costo de financiamiento al incluir la intermediación vía la intermediación comercial en el sector de alimentos y bebidas en el municipio de Hidalgo del Parral, Chihuahua?

4. Justificación

El buscar alternativas de abasto, costos de inventario y financiamiento en el sector de bebidas y alimentos es de gran importancia, porque se ofrece un mejor servicio al cliente y el sector restaurantero se ve beneficiado porque cuenta con un mejor servicio.

El outsourcing resulta eficiente y económico:

Eficiente, porque brinda servicios de mayor calidad, ya que el outsourcing se dedica exclusivamente a que a la empresa siempre cuente con abasto de inventario.

Económico, porque resulta menos costoso que mantener al personal de operaciones y tiempo de supervisión dedicados a un asunto ajeno a su actividad principal, que además nunca se mantiene tan actualizado y competitivo como una empresa dedicada exclusivamente a dicha tarea, de igual forma, contar con el financiamiento para que no se detenga la operación del negocio al momento de hacer la compra de los productos.

En la práctica gerencial, la intermediación comercial transforma la relación cliente-proveedor en una relación de profunda cooperación y una alianza estratégica para compartir el conocimiento. No debe considerarse al outsourcing solo un método de ahorrar costos fijos, sino de potenciar las capacidades distintivas de una organización, de agregar valor al servicio (Sorensen, 2011).

5. Objetivos

General

Determinar los efectos y consecuencias de incluir la intermediación comercial vía outsourcing en el sector de alimentos y bebidas en el municipio de Hidalgo del Parral, Chihuahua.

Específicos

- Determinar la demanda promedio de inventario de los establecimientos en el sector de alimentos y bebidas en Hidalgo del Parral, Chih.
- Determinar el costo de inventario de los establecimientos en el sector de alimentos y bebidas en Hidalgo del Parral, Chih.
- Conocer las alternativas y costos de financiamiento utilizados por los establecimientos en el sector de alimentos y bebidas en Hidalgo del Parral, Chih.
- Analizar las fuentes de abastecimiento de inventarios de los establecimientos en el sector de alimentos y bebidas en Hidalgo del Parral, Chih.

6. Hipótesis

6.1 Hipótesis de trabajo

H₁: Existen efectos y consecuencias positivas al incluir intermediación comercial vía outsourcing en el sector de alimentos y bebidas en el municipio de Hidalgo del Parral, Chih.

6.2 Hipótesis alternativa o nula

H₀: Existen efectos y consecuencias negativas al incluir intermediación comercial vía la intermediación comercial en el sector de alimentos y bebidas en el municipio de Hidalgo del Parral, Chih.

7. Variables

Dependiente/operacional:

Efectos y consecuencias positivas y/o negativas

Independiente/conceptual:

Intermediación comercial vía outsourcing

8. Marco teórico

Existen diferentes conceptos y definiciones acerca la intermediación comercial, iniciamos con el desglose de la palabra de voz inglesa compuesta por dos palabras, la primera “out” – fuera o externo– y sourcing que proviene de “source”, se traduce como –origen o fuente–, por ende, su traducción puede ser fuente externa de productos o servicios. El Outsourcing también es llamado tercerización o externalización (Cano C., 2008).

Actualmente se entiende por la intermediación comercial el abatimiento de costos y la especialización cada vez mayor del trabajo. No existe una definición normalizada por lo que se cuenta con distintos conceptos y definiciones como las que se presentan a continuación:

1. Consiste en la contratación externa de recursos anexos, mientras la organización se dedica exclusivamente a la razón o actividad básica de su negocio. No es sólo un contrato de personas o activos, es un contrato para obtener resultados.
2. Implica la contratación y posterior delegación a largo plazo de uno o más procesos no críticos para un negocio, a un proveedor más especializado con el fin de conseguir una mayor efectividad, que permita orientar los mejores esfuerzos de una compañía a las necesidades neurálgicas para el cumplimiento de una misión.
3. Es una estrategia de administración por medio de la cual una empresa delega la ejecución de ciertas actividades a empresas altamente especializadas.
4. Método mediante el cual las empresas desprenden alguna actividad, que no forme parte de sus habilidades principales, a un tercero especializado. Por habilidades principales o centrales se

entiende todas aquellas actividades que forman el negocio central de la empresa y en las que se tienen ventajas competitivas con respecto a la competencia.

5. Acción de recurrir a una agencia externa para operar una función que anteriormente se realizaba dentro de la compañía.

6. Estas definiciones coinciden en optar por la contratación de un tercero especializado que realice las actividades no críticas de la empresa, al no estar satisfecho con las definiciones anteriores se presenta una definición personal de la intermediación comercial: (Cano C., 2008).

Estrategia administrativa que sirve para que un proveedor o outsourcer, brinde un servicio específico a una entidad denominada cliente o contratista, a través de un contrato en el cual ambas empresas se convierten en socios al tener como fin el cumplimiento de los objetivos propuestos, al buscar agilizar el servicio, optimizar la calidad y reducir los costos por lo que deben compartir planeación, oportunidades, riesgos y beneficios.

El entorno global exige a las empresas innovar para satisfacer las necesidades de los consumidores ya sea con productos, servicios o ambos, por ende se necesita concentrar recursos en las tareas principales para ello se piensa en la alternativa de la intermediación comercial. El funcionamiento del método se simplifica a que el cliente ofrece al proveedor información clave y estratégica de su negocio a cambio de que este aporte recursos, tecnología, tiempo, personal y esfuerzo para integrarse de manera total al proceso del cliente al ocuparse de decisiones tecnológicas, manejo de proyecto, implementación, administración así como operación de la infraestructura.

La intermediación comercial implica un diagnóstico a fondo de la situación de la empresa además abarcan áreas de sistemas financieros, actividades de mercadotecnia, ventas, recursos humanos, sistemas administrativos, producción, sistemas de transporte y distribución, procesos de abastecimiento, actividades secundarias, tecnología y sistemas. (Cano C., 2008)

Este esquema implica una relación a largo plazo entre cliente y proveedor con responsabilidad compartida que genera un compromiso estratégico; es más que una simple relación de contrato entre cliente-proveedor, es una alianza estratégica entre dos empresas con un fin común.

La intermediación comercial no se limita a una asesoría puntual para un área específica; tampoco consiste en la contratación de personal experto por un breve periodo para que mejore puntos específicos del servicio, implica toda una estrategia de análisis a nivel directivo. Además de no ser una moda en la cual el cliente y proveedor sólo sacan provecho instantáneo e individual uno del otro al aplicarlo en todas y cada una de las áreas de la empresa.

En un principio, después de la segunda guerra mundial, las empresas concentraron en sí mismas la mayor cantidad posible de actividades para no tener que depender de los proveedores. No obstante esta práctica, efectiva en su momento, con el desarrollo de la tecnología terminó por ser obsoleta. El gran tamaño de las empresas no permitía la actualización y competitividad necesarias.

Surgido en Europa en la década de los 70's y esparcido a todo el mundo en los años 90's la subcontratación se enfocó principalmente en las áreas de información tecnológica de las empresas; el término Outsourcing no fue empleado sino hasta 1980 para describir la transferencia de los sistemas de información de las grandes compañías (Mondragón, 2002).

Para nuestro país el Outsourcing se hace presente con el Tratado de Libre Comercio (TLC), en 1994, entre Canadá, Estados Unidos y México, en donde se establece una serie de disposiciones que conforman un conjunto de reglas bilaterales para el comercio de servicios con acuerdos y tratados internacionales aplicables a países miembros de la Organización Mundial del Comercio.

Bajo este marco regulatorio, el comercio internacional trajo consigo nuevos conceptos tales como las ventajas comparativas y competitivas (Guzmán & Castellón, 2008).

La ventaja comparativa centra la eficiencia del comercio internacional en los factores productivos y costos relativos, de tal manera que un país o empresa debe especializarse en producir exclusivamente bienes o mercancías de los cuales tiene abundancia de recursos y costos relativos favorables, a su vez debe adquirir de otro u otros países o empresas aquellos bienes de los que carece.

La ventaja competitiva se produce a partir de un valor agregado o beneficio constante que recibe el cliente, creado y proporcionado por la empresa en forma superior a como lo hace la competencia. Implica calidad y diferenciación de los productos o servicios en las preferencias de los consumidores. “A mayor competencia, mayor necesidad por desarrollar ventajas competitivas entre las empresas” (Guzmán & Castellón, 2008).

Este esquema (la intermediación comercial) fue utilizado por muchas compañías norteamericanas carentes de capital suficiente para realizar ellas mismas todos los procesos de producción necesarios para la elaboración del producto final, destaca el caso de Pepsi y Coca-Cola que en sus comienzos tuvieron el mismo proveedor externo para la elaboración de las botellas de vidrio.

El desarrollo de la intermediación comercial ha sido tal que en 1992, los consorcios mexicanos constructores ICA, Grupo Mexicano de Desarrollo y La Nacional se unieron con la empresa brasileña Oderbrecht para construir la Presa Hidroeléctrica Huites en Sinaloa, el proyecto hubiese llevado de 5 a 7 años de construcción para una sola constructora pero gracias a esta asociación se concluyó en 3 años (Guzmán & Castellón, 2008).

Hoy en día, es la elevada complejidad de los procesos que tienen lugar en las empresas lo que hace necesaria la ayuda de otras compañías especializadas, se piensa en cuatro motivos por los cuales una empresa puede externalizar parcial o totalmente algunos de sus procesos internos:

- Debido a la existencia de una competencia muy elevada en prácticamente todos los sectores y a la mejora continua de la relación calidad/precio, las empresas tienen la necesidad de centrarse en el negocio básico y dejar aquellos procesos que no son de vital importancia para el desarrollo global del producto o servicio.
- Conseguir una mayor calidad en los productos finales y a un coste menor, muchas compañías están obligadas a renovar sus equipos y sistemas de información, por lo que deben enfrentarse a un cambio tecnológico sustancial para poder competir.
- Es necesaria la participación de personal (altamente) calificado para poder llevar a cabo las operaciones que tienen lugar en los procesos más complejos. El alto coste que supone el personal especializado y la alta rotación hacen de la escasez de especialistas una razón para externalizar ciertos servicios.

- Por último, los cortos ciclos de vida de muchos productos, los cambios constantes en la demanda del mercado y en ocasiones, la exigencia de servicios a la medida, hacen necesaria una mayor flexibilidad en la prestación de los servicios de las empresas.

La tendencia en cuanto la intermediación comercial ha cambiado ya que actualmente las compañías hacen uso de esta, como una alternativa y herramienta multifuncional a su alcance no sólo para disminuir costos, sino para crecer, introducirse a nuevos mercados y lograr ventajas competitivas. La formación de sociedades en las cuales las compañías encuentran más que simple soluciones a sus problemas, existe un apoyo real basado en la experiencia del proveedor del servicio, es un consultor para la organización en la cual se da una relación de ganancia para las partes involucradas.

Con los cambios que día a día ocurren en el mundo, variaciones en la inflación, condiciones económicas de cada país, tasas de cambio de moneda y tasas de interés, entre otros factores que influyen directamente en el mundo empresarial, es necesario conocer y poner en práctica nuevas herramientas que generen desarrollo para la organización. (Alzate, 2014)

Los tipos de servicios ofrecidos por la intermediación comercial se dividen en:

Servicios Tecnológicos: Proporcionan a los clientes ventajas tecnológicas ya que poseen maquinaria o equipo, conocimientos, técnicas y herramientas que permiten alcanzar un alto grado de competitividad en los procesos de producción. El cliente dispone de estas ventajas sin tener que asumir directamente los costos de las mismas, destacan las siguientes:

- Comercio Electrónico
- Infraestructura y maquinaria

- Aplicaciones de software
- Telecomunicaciones
- Transportes

b) Servicios Empresariales: El principal recurso en este servicio es el capital humano disponible así como su calificación, puede ser:

- Atención al cliente
- Recursos humanos (reclutamiento, capacitación y adiestramiento, empleados temporales, empleados calificados, etc.)
- Sistemas financieros
- Sistemas contables
- Actividades de mercadotecnia
- Limpieza
- Logística
- Suministro/Administración de la cadena de insumos
- Seguridad
- Departamento de ventas y distribución

La intermediación comercial presenta cinco modalidades que responden a determinadas circunstancias, obligaciones y controles que se mantenga sobre el proceso productivo delegado así como el lugar donde se presten dichos servicios y los riesgos a compartir o en su defecto.

1. Right-sourcing implica la delegación de un proceso productivo a diferentes empresas de la intermediación comercial en virtud de la exigencia de un alto grado de especialización.

2. In-house esta modalidad aplica cuando el servicio de la intermediación comercial se produce en las instalaciones de la organización contratante del servicio. Esta modalidad tiene la ventaja de mantener un mayor control por parte del contratante sobre los servicios contratados.

3. Off-site implica que el servicio para el que fue contratado en la intermediación comercial se llevara a cabo en las instalaciones del outsourcer por lo que utilizara su propia maquinaria, instalaciones o equipo.

Esta modalidad responde por lo general a los servicios tecnológicos ya que el proveedor del servicio cuenta con la maquinaria, herramienta o equipo en su lugar de trabajo. Existen excepciones en las que se señala en el contrato la transferencia de tecnología a las instalaciones de la empresa contratante.

4. Co-sourcing es el siguiente paso de la intermediación comercial en cuanto a la ejecución de determinados procesos productivos, ya sea por no contar con recursos suficientes o por cautela en el desembolso de capital por parte de la empresa, esta contrata un outsourcer el cual financiará total o parcialmente el proceso productivo a realizar, conviniendo un porcentaje de las utilidades del producto o servicio, obviamente el outsourcer contará con un mayor margen de utilidad por asumir el riesgo que implica el negocio.

Actualmente esta modalidad de la intermediación comercial se aplica bastante a la construcción, se tienen las concesiones por parte del gobierno con las cuales se busca promover el desarrollo del sector privado así como la privatización de las empresas del sector público, los diferentes esquemas en que se apoyan las concesiones pueden ser; Contrato de Concesión BOT (Construcción, operación y transferencia) y el Contrato de arrendamiento BLT (Construir, arrendar y transferir). (Alzate, 2014)

5. Out-tasking atiende principalmente al control que sobre el proceso productivo externalizado se ejerza, en esta modalidad la empresa contratante es quien determina los objetivos de calidad, las fechas de entrega, los sistemas que se usan, fechas de embarque, es quien mantiene el control estricto del proceso de producción, esta modalidad es aplicada cuando se contrata la intermediación comercial de plantilla laboral (Guzmán & Castellón, 2008).

A nuestro entender por la intermediación comercial se define como la contratación y delegación de procesos de la empresa que no están ligados con la actividad o giro principal de la organización, permitiendo así mayor enfoque en su objetivo principal para obtener mayor productividad.

En resumen, es un proceso en el cual una firma identifica una porción de su proceso de negocio que podría ser desempeñada más eficientemente y/o más efectivamente por otra corporación, la cual es contratada para desarrollar esa porción de negocio. Esto libera a la primera organización para enfocarse en la parte o función central de su negocio. Lo esencial en la intermediación comercial o tercerización es que transfiriendo ciertos procesos que no forman parte del giro principal del negocio, permite la concentración de los esfuerzos en las actividades esenciales a fin de obtener competitividad y resultados tangibles (Alzate, 2014).

La intermediación comercial surge debido a que no existen empresas que sean realmente productivas en todas las actividades que realiza, ya que las empresas modernas tienen muchos campos de actividad, dificultando así alcanzar altos niveles de desempeño por sí mismas. Es por eso que ésta es una tendencia que ha formado parte importante en las decisiones administrativas en los últimos años dentro de todas las empresas a nivel mundial. La tercerización hasta hace

tiempo era considerada simplemente como un medio para reducir significativamente los costos; sin embargo en los últimos años ha demostrado ser una herramienta útil para el crecimiento de las empresas (Mondragón, 2002).

La metodología de la intermediación comercial es parte de la toma de decisiones gerenciales, la misma incluye los pasos de todo proceso administrativo de evaluación, planeación y ejecución, ayuda a planear y fijar expectativas de negocios e indica aquellas áreas donde se necesitan conocimientos especializados para realizar las distintas actividades de la organización. Para ello es preciso pasar de un enfoque de abastecimiento tradicional que consiste en un conjunto de actividades que permite identificar y adquirir los bienes y servicios que la compañía requiere para su operación de fuentes internas o externas a una visión estratégica enfocada a aumentar el valor y la calidad de los productos de la empresa.

Es preciso aclarar que la intermediación comercial es diferente en relaciones de negocios y contratación, ya que en esta última el contratista es propietario del proceso y lo controla, es decir, le dice al suplidor qué y cómo quiere que se desempeñen y se fabriquen los productos o servicios comprados, por lo que el suplidor no puede variar las instrucciones en ninguna forma. En el caso de la intermediación comercial el comprador transfiere la propiedad al suplidor, es decir, no instruye al mismo en como desempeñar una tarea sino que se enfoca en la comunicación de cuales resultados quiere y le deja al suplidor el proceso de obtenerlos.

Al implementar la intermediación comercial, es el proveedor de la intermediación comercial el que tiene la mayor experiencia. Por esta razón, es recomendable que proporcione al cliente borradores de planes de implementación como parte de su oferta. Aunque esto permitirá fortalecer el espíritu de colaboración que se busca en la alianza estratégica, el cliente no debe

eximirse de desarrollar su propio plan de implementación. En otras palabras, si bien es cierto que la experiencia del proveedor lo hace el agente privilegiado de la implementación, no hay que olvidar que el servicio que brinda debe ser enmarcado dentro del planeamiento estratégico de la empresa contratante.

Ventajas de la intermediación comercial:

La compañía que contrata, o comprador, se beneficiará de una relación de la intermediación comercial ya que logrará en términos generales, una “funcionalidad mayor” a la que tenía internamente con “costos inferiores” en la mayoría de los casos, en virtud de la economía de escala que obtienen las compañías contratadas.

En estos casos la empresa se preocupa exclusivamente por definir la funcionalidad de las diferentes áreas de su organización, dejando que la empresa subcontratada se ocupe de decisiones de tipo tecnológico, manejo de proyecto, implementación, administración y operación de la infraestructura.

Se pueden mencionar los siguientes beneficios o ventajas del proceso de la intermediación comercial:

- Rebaja en los costos totales de los bienes y servicios adquiridos.
- Una mejora en la calidad del servicio obtenido, comparado con el que existía antes.
- Los trabajadores de la compañía pueden dedicar su tiempo al verdadero objeto de su negocio.
- Atención especializada, permitiendo un trabajo en equipo con el departamento de organización y métodos para mejoramiento o eliminación de procesos.

- Reducción de espacio.
- Permite a la empresa responder con rapidez a los cambios del entorno.
- Incremento en los puntos fuertes de la empresa.
- Construye una larga ventaja competitiva sostenida mediante un cambio de reglas y un mayor alcance de la organización.
- Incrementa el compromiso hacia un tipo específico de tecnología que permite mejorar el tiempo de entrega y la calidad de la información para las decisiones críticas.
- Permite a la empresa poseer lo mejor de la tecnología sin la necesidad de entrenar personal de la organización para manejarla.
- Permite disponer de servicios de información en forma rápida considerando las presiones competitivas.
- Aplicación de talento y los recursos de la organización a las áreas claves.
- Ayuda a enfrentar cambios en las condiciones de los negocios.

El outsourcing en el ramo restaurantero el cliente aporta el compromiso de ofrecer al proveedor un espacio para la elaboración alimentos, bebidas y la fuerza de venta de su negocio. A cambio, el proveedor aportará recursos (bebidas, jugos, frutas y jarabes), tecnología (maquinaria, herramientas y cristalería), tiempo (diseños de bebidas y de alimentos a la carta exclusivos), personal (entrenado y uniformado dispuesto al servicio nocturno) y esfuerzo para integrarse de manera total al proceso de su cliente y de esta manera, poder crecer juntos.

Es importante diferenciar el la intermediacion comercial de la simple contratación de empresas de servicios, fijos o temporales. En la actualidad, es muy común que las empresas tercereen sus servicios de mantenimiento, limpieza y vigilancia, contratando empresas dedicadas a esas tareas.

También es frecuente que, en períodos de vacaciones, recurran a agencias de personal temporario para los reemplazos del personal que ocupa puestos que no pueden quedar descubiertos. Sin embargo, estos servicios no son considerados outsourcing, ya que las descriptas son labores menores o temporales y las compañías que las realizan no están comprometidos con el éxito del cliente, en lo que a agregar valor se refiere.

El outsourcing implica una reestructuración de una determinada actividad de la empresa, que incluye la transferencia de la operación de procesos importantes, pero no directamente vinculados con el Actividad Principal de la empresa, hacia un proveedor especialista.

No debe considerarse al outsourcing solo un método de ahorrar costos fijos, sino de potenciar las capacidades distintivas de una organización, de agregar valor al servicio.

Principales razones para implementar la intermediación comercial:

Reduce y controla costos operativos

Los costos operativos de una organización son más altos que los costos de contratar proveedores externos. En términos de gestión, es más sencillo y económico identificar los costos de un proveedor externo que los costos de transacción internos.

Deben tenerse en cuenta los costos de supervisión y administración internos que los propios ejecutivos realizan sobre todas las actividades.

Además de tener en cuenta el resultado del análisis comparativo de los costos, es necesario tener en cuenta el ahorro del tiempo que los ejecutivos gastan en administrar y controlar tareas periféricas, tiempo que el outsourcing les permite dedicar a su Actividad Principal.

Brinda estabilidad en la gestión

Contratar personal para realizar actividades no centrales pero que forman parte del proceso productivo, genera pérdidas para la empresa, ya que cuando el personal se retira, se lleva consigo los recursos dedicados a su capacitación.

Con el sistema de la intermediación comercial, la contratación de especialistas, permite un mayor control de la actividad externalizada y una mayor garantía de su nivel de calidad. Libera recursos internos para otros propósitos. Permite reasignar recursos humanos a otras funciones más estratégicas para la empresa, lo que da lugar a una mayor flexibilidad en los costos y posibilita agregar valor a las actividades claves de la empresa.

Mejora el enfoque estratégico de la organización

Teniendo en cuenta que las actividades determinadas son las que le agregan valor a la propuesta de negocio, se logran importantes ventajas competitivas al utilizar la intermediación comercial para aquellas actividades que no fueron identificadas como relevantes., es decir, que por medio de la intermediación comercial se mejora el enfoque estratégico de la organización.

9. Diseño y tipo de investigación

Este proyecto se realiza mediante los tipos de investigación siguientes:

Investigación aplicada: Se caracteriza por su interés en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos técnicos de la administración específicamente de la intermediación comercial.

Investigación deductiva: Las conclusiones de este tipo de investigación deben llevar a consecuencias lógicas y rigurosas en la aplicación de la intermediación comercial

Investigación Transversal: Esta investigación es muy práctica y de mucha ayuda para llegar a una conclusión de manera rápida y bastante clara en la aplicación de la intermediación comercial.

Investigación Mixta: Esta investigación llevará la obtención de resultados cuantitativos y el soporte de obtención de datos cualitativos en los datos obtenidos en la recopilación de datos para la aplicación de la intermediación comercial.

Investigación Documental: La investigación documental es de gran importancia en el desarrollo de las actividades en la investigación para la aplicación del outsourcing a través de la consulta de documentos (libros, revistas, periódicos, memorias, anuarios, registros, códigos, constituciones, etc)

Investigación Exploratoria: Para la aplicación de la intermediación comercial implica correr riesgos, ser paciente y receptivo. Es importante mencionar que la investigación exploratoria se encarga de generar hipótesis que impulsen el desarrollo de un estudio más profundo del cual se extraigan resultados y una conclusión.

Investigación Explicativa: Al aplicar la intermediación comercial se trata de buscar la explicación del comportamiento de las variables y el descubrimiento de las causas.

Investigación no experimental: Este tipo de investigación se basa en la manipulación de variables en condiciones altamente controladas, los datos se obtienen de muestras y así poder aplicar la intermediación comercial con el error menos posible.

10. Método

10.1 Población bajo estudio

El universo que se tomará para la investigación está conformado por: Los propietarios del sector de alimentos y bebidas, gerentes generales, gerentes de ventas.

En el departamento de Desarrollo Social de la Presidencia Municipal de Hidalgo del Parral Chih., Es donde se recaba la información necesaria para hacer la entrevista y aplicar la encuesta a los establecimientos de alimentos y bebidas de ésta población, dicha información arroja que el tamaño de la población es de 317.

10.2 Diseño muestral

Tamaño de la muestra:

$$n = \frac{N * (Z^2) * (p)(q)}{d^2 (N - 1) + Z^2(p)(q)}$$

$Z = 1.96$ (Nivel de confianza)

$d = 0.10$ (Error Admisible)

$p = .50$ (Probabilidad de éxito)

$q = .50$ (Probabilidad de fracaso)

$N =$ (Tamaño de la población)

$$n = \frac{317 * (1.96^2) * (.50)(.50)}{.10^2 (317 - 1) + 1.96^2(.50)(.50)}$$

$$n = \frac{304.45}{4.1204}$$

$$n = 73.88$$

$$n = 74$$

Por lo tanto, son 74 encuestas las que se van a aplicar a los establecimientos de alimentos y bebidas de la población de Hidalgo del Parral, Chih.

10.3 Diseño de la investigación

Debido a que el tema del Outsourcing es un tema nuevo y poco investigado en Hidalgo del Parral, Chih., es poca la información con la que se cuenta que permita relacionar la intermediación comercial con la gestión gerencial de los restaurantes de mediana empresa que operan en la ciudad.

Este proyecto se realizará en el sector de alimentos y bebidas en el municipio de Hidalgo del Parral, Chihuahua, en donde se les aplicará por medio de un cuestionario para determinar el grado de satisfacción en el abasto, el costo de inventario y el costo de financiamiento al incluir la intermediación vía outsourcing. El método que se utilizará para llevar a cabo la investigación es mixta, por lo que se realizará a través de la técnica de investigación llamada encuesta, y el instrumento que se empleará es el cuestionario., así como, documental pues se llevará a cabo una revisión profunda de la literatura del outsourcing y se intentará aplicar en el municipio de Hidalgo del Parral, chihuahua dentro del sector económico: Alimentos y bebidas

10.4 Instrumento para la recopilación de datos

Intermediación comercial.- Estrategia administrativa de subcontratación que sirve para que un proveedor, brinde un servicio específico a una entidad denominada cliente o contratista, a través de un contrato en el cual ambas empresas se convierten en socios al tener como fin el cumplimiento de los objetivos propuestos, al buscar agilizar el servicio, optimizar la calidad y reducir los costos por lo que deben compartir planeación, oportunidades, riesgos y beneficios.

El presente cuestionario es para determinar el grado de satisfacción en el abasto, el costo de inventario y el costo de financiamiento al incluir la intermediación vía la intermediación comercial en el sector de alimentos y bebidas de Hidalgo del Parral, Chih.

Género

Cargo

1. ¿Está usted familiarizado con el concepto de la intermediación comercial o

Subcontratación?

Sí____ No____

2. ¿Utiliza usted empresas externas para que lleven a cabo las actividades referentes a los servicios de: limpieza, financiamiento, control de inventario, etc., de su establecimiento?

Sí____ No____ ¿Por qué?_____

3. ¿Cuenta con el personal adecuado para que lleven a cabo las actividades referentes a los servicios de: limpieza, financiamiento, control de inventario, etc., de su establecimiento?

Sí____ No____

4. ¿En cuál de las siguientes áreas le gustaría subcontractar a empresas externas para su establecimiento?
- a) Compras
 - b) Estrategias de financiamiento
 - c) Almacenamiento
 - d) Intermediación
 - e) Otro, ¿Cuál? _____
5. ¿Cuenta con el espacio suficiente para almacenar sus productos?
- Sí_____ No_____
6. Para surtir su inventario, ¿le ofrecen algún tipo de servicio a domicilio?
- Sí_____ No_____ ¿Cuál? _____
7. ¿Qué tan satisfecho o insatisfecho está usted con el horario de servicio de los proveedores? Favor de enumerar:
- 1. Muy insatisfecho
 - 2. Insatisfecho
 - 3. Indiferente
 - 4. Satisfecho
 - 5. Muy satisfecho.
8. Los proveedores de sus productos, ¿le ofrecen algún sistema de financiamiento en su compra?

Sí____ No____ ¿Cuál? _____

9. ¿Cuenta con el inventario necesario para satisfacer las necesidades de los clientes?

Sí____ No____ En caso de que su respuesta sea no ¿Por qué?_____

10. La relación costo beneficio con sus proveedores, ¿le parece la adecuada?

Sí____ No____ ¿Por qué?_____

11. ¿Realiza usted algún análisis sobre el costo beneficio del servicio subcontratado?

Sí____ No____ ¿Cuál? _____

12. En caso de utilizar algún tipo de financiamiento, ¿Cuantos días solicitaría para el pago?

1-3 días ____ 1-5 días ____ 1-8 días ____ 1- 15 ____ 1-30 días ____

13. ¿Cuál es el beneficio más importante que ha obtenido con la subcontratación de empresas externas en su gestión en el establecimiento?

14. ¿Qué principal ventaja le ofrecería una subcontratación de empresas externas?

15. Aun cuando esté utilizando la intermediación comercial o subcontratación en diferentes áreas, ¿Hay alguna área de su establecimiento en la que tiene la necesidad de subcontratar?

Sí____ No____ ¿Cuál? _____

16. ¿Qué tan probable es que nos recomiende con establecimientos del mismo ramo?

Muy probable _____

Medianamente probable _____

Poco probable _____

Muy poco probable _____

Nada probable _____

Gracias por su colaboración.

11. Procesamiento de la información

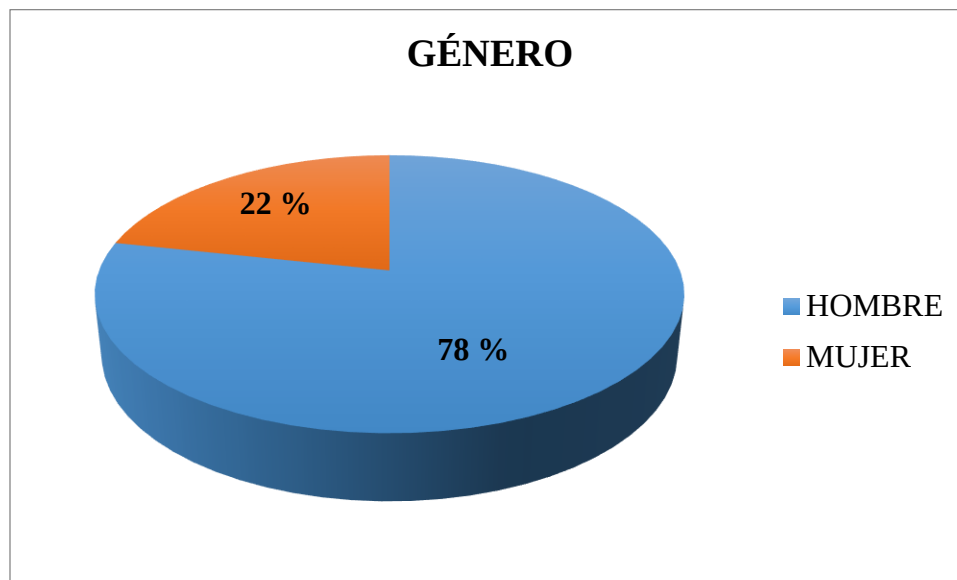
11.1 Cuadros de correlación

Tabla de tabulación

GÉNERO		%
HOMBRE	58	78%
MUJER	16	22%
	74	100%

Tabla No. 1.- Tabulación Relación género.

Fuente: Elaboración propia, 2019.



Gráfica No.1.- Relación género.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

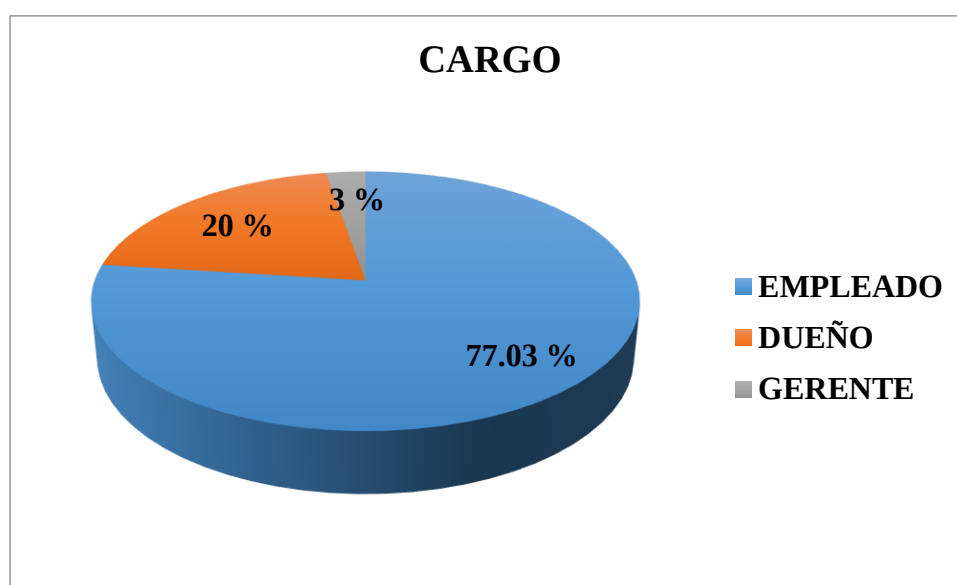
El cuestionario que se aplicó para determinar el grado de satisfacción en el abasto, el costo de inventario y el costo de financiamiento al incluir la intermediación vía la intermediación comercial en el sector de alimentos y bebidas de Hidalgo del Parral, Chih., teniendo como resultado que las personas que atienden estos tipos de establecimientos es de un 78% del sexo

masculino, mientras que el 22% es del sexo femenino. El cual en los últimos años el porcentaje de mujeres en este tipo de negocios ha ido creciendo considerablemente, al igual que en la intermediación comercial, el cual no solo se ha convertido en una alternativa beneficiosa para las empresas, sino también para los trabajadores, especialmente para las mujeres, hoy en día la industria de la tercerización de servicios en muchos países es liderada por este género, impulsando así su empoderamiento.

CARGO		%
EMPLEADO	57	77%
DUEÑO	15	20%
GERENTE	2	3%
TOTAL	74	100%

Tabla No. 2.- Tabulación Relación cargo

Fuente: Elaboración propia, 2019.



Gráfica No.2.- Relación cargo

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Del 100% de los entrevistados que atienden este tipo de establecimientos de venta de alimentos y bebidas, de los encuestados el 77% son empleados, el 20% son los dueños y el 3% gerentes.

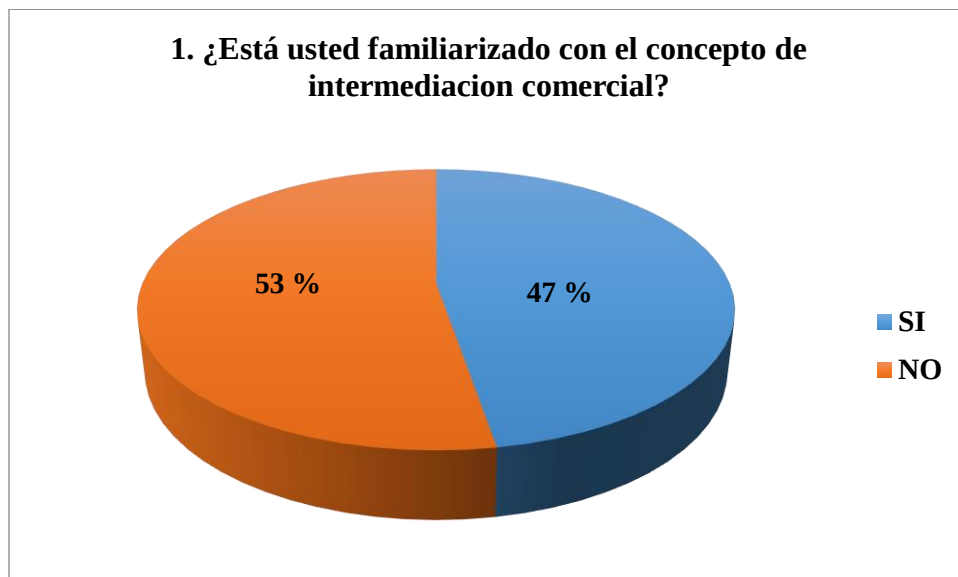
Estos resultados nos demuestran que los empleados que atienden este tipo de establecimientos de venta de alimentos y bebidas, son los impulsores para la toma de decisiones al momento de decidir sobre el abasto de mercancía, los cuales generalmente no son personas expertos en el manejo de este tipo de productos, lo cual sin la intermediación comercial difícilmente veremos

mejoras en ahorro de costos, menor flexibilidad laboral, la cual no permite una respuesta más ágil frente a las demandas de un mercado que es cada vez más cambiante, poca especialización y/o menor efectividad en tareas que no son de propia actividad de la empresa, menor seguridad ya que la intermediación comercial asume sus propios errores y riesgos, menor innovación ya que la subcontratada supone una nueva forma de trabajar que llega al negocio desde el exterior, y no centran el talento y el esfuerzo en las áreas claves de la empresa, aquellas que nos son susceptibles de ser subcontratadas.

1. ¿Está usted familiarizado con el concepto de intermediación comercial?		%
SI	35	47%
NO	39	53%
TOTAL	74	100%

Tabla No. 3.- Tabulación relación con la intermediación comercial.

Fuente: Elaboración propia, 2019.



Gráfica No.3.- Relación con la intermediación comercial.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

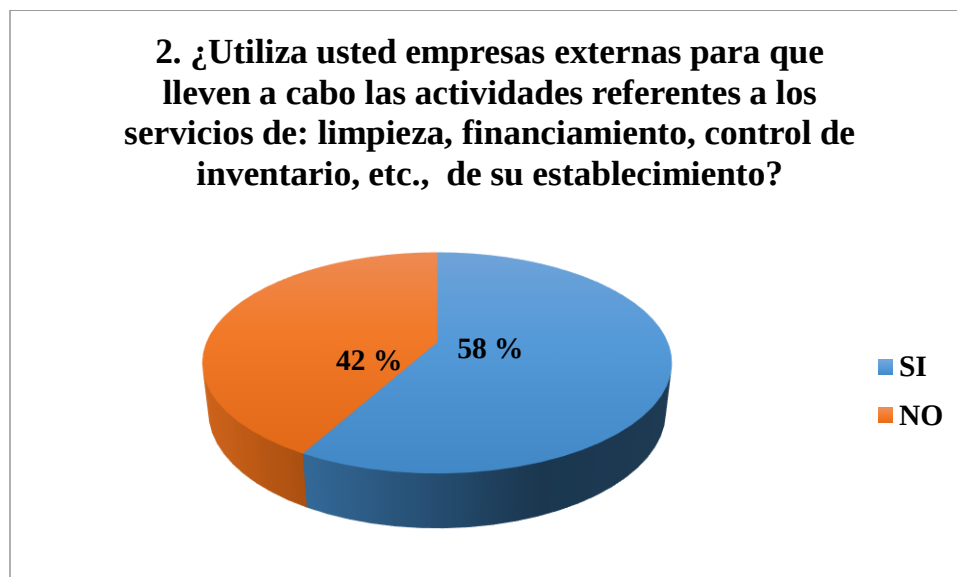
En el caso de México aunque no se trata de un fenómeno nuevo, en años recientes ha aumentado el número de empresas que subcontratan trabajadores o servicios, como respuesta a una lógica empresarial productiva que se ha desarrollado en los últimos 20 años. La intermediación comercial es una práctica productiva en expansión, la subcontratación y sus formas jurídicas involucran cada vez más trabajadores Mexicanos y el fenómeno está lejos de ser redimensionado y por el contrario sería objeto de cada vez más especialización y diversificación, se trata también de la ausencia de información estadística capaz de abarcar la complejidad del fenómeno en sí, mismo que ha recibido y sigue recibiendo particular atención por parte del gobierno mexicano.

Es por ello que al encuestar a las personas haciéndoles la pregunta de que si están familiarizados con el concepto de intermediación comercial, el 53% no conocen esta técnica administrativa, mientras que 47% si conocen la intermediación comercial como estrategia de trabajo.

2. ¿Utiliza usted empresas externas para que lleven a cabo las actividades referentes a los servicios de: limpieza, financiamiento, control de inventario, etc., de su establecimiento?		%
SI	43	58 %
NO	31	42%
TOTAL	74	100%

Tabla No. 4.- Tabulación Relación empresas externas.

Fuente: Elaboración propia, 2019



Gráfica No.4.- Relación con empresas externas.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

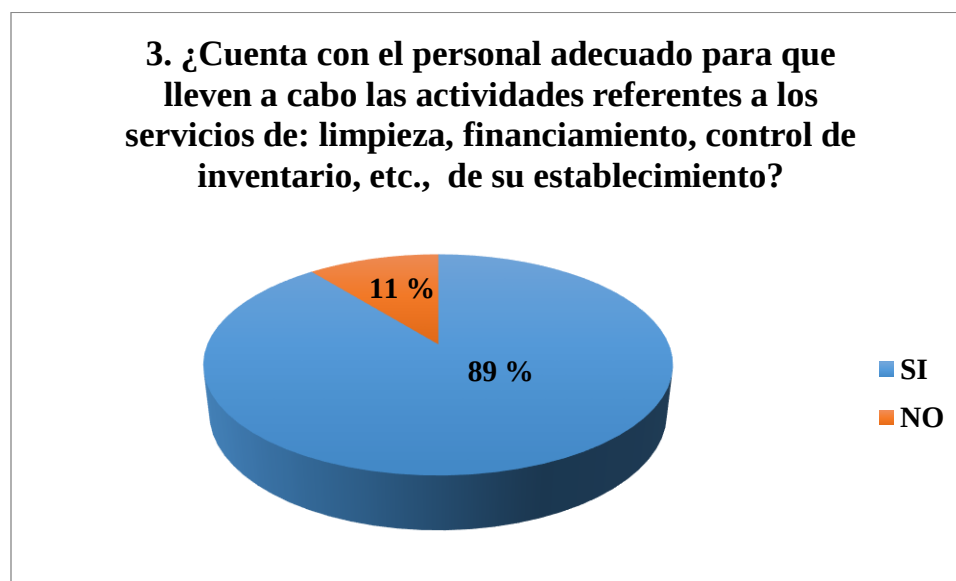
Al entrevistar a los encuestados el 58% si utilizan empresas externas para que lleven a cabo las actividades referentes a los servicios de: limpieza, financiamiento, control de inventario, etc. Si utilizan a empresas externas porque requieren de servicio de limpieza y abastecimiento de inventario. El 42% no utiliza empresas externas porque ellos mismos se encargan de realizar todas las actividades que ellos necesitan.

Lo cual dejan fuera esta figura cuyo objetivo es colaborar con las empresas en la realización de tareas y actividades ya sean operativas o de soporte y que permiten a estas concentrarse en las actividades que si dominan y por ende en el logro de sus objetivos, incrementando su productividad, eficiencia y crecimiento.

3. ¿Cuenta con el personal adecuado para que lleven a cabo las actividades referentes a los servicios de: limpieza, financiamiento, control de inventario, etc., de su establecimiento?		%
SI	66	89%
NO	8	11%
TOTAL	74	100%

Tabla No. 5.- Tabulación Relación con personal de diversas actividades.

Fuente: Elaboración propia, 2019.



Gráfica No. 5.- Relación con personal de diversas actividades.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

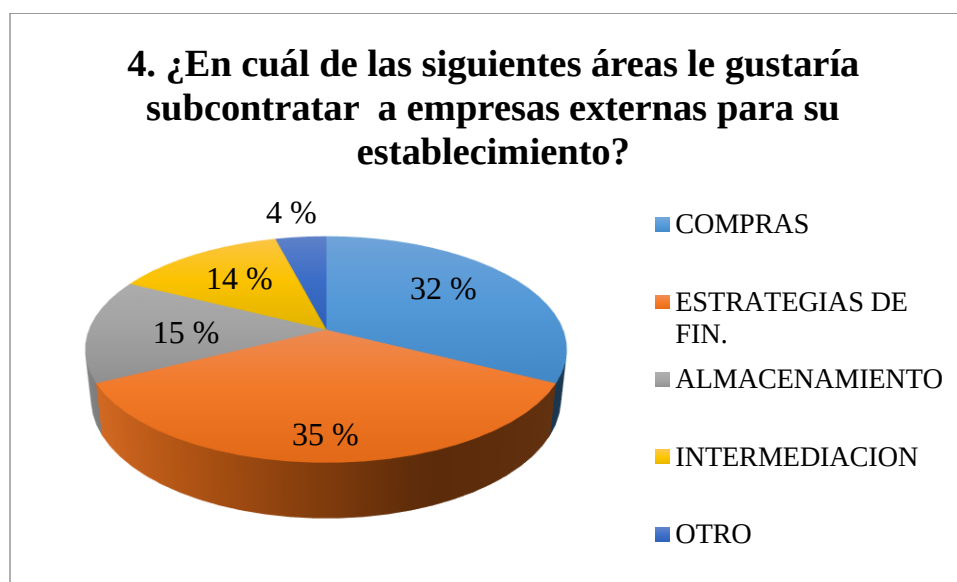
El 89% de los encuestados si cuentan con el personal adecuado para que lleven a cabo las actividades referentes a los servicios de: limpieza, financiamiento, control de inventario, etc., de su establecimiento. El 11% responden a la encuesta que no cuentan con el personal adecuado

para llevar las diversas actividades y que si requieren de apoyo de personal. Se deduce que es de suma importancia la realización efectiva de estas actividades complementarias para el buen funcionamiento del negocio, ya que al realizarlo personal competente en el ramo, se ahorran recursos, debido a que estos se encargan de proporcionar los insumos necesarios, así como el equipo de trabajo para realizarlo.

4. ¿En cuál de las siguientes áreas le gustaría subcontratar a empresas externas para su establecimiento?		%
COMPRAS	24	32%
ESTRATEGIAS DE FINANCIAMIENTO	26	35%
ALMACENAMIENTO	11	15%
INTERMEDIACION	10	14%
OTRO	3	4%
TOTAL	74	100%

Tabla No. 6.- Tabulación Relación con subcontratación.

Fuente: Elaboración propia, 2019.



Gráfica No.6.- Relación con subcontratación.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

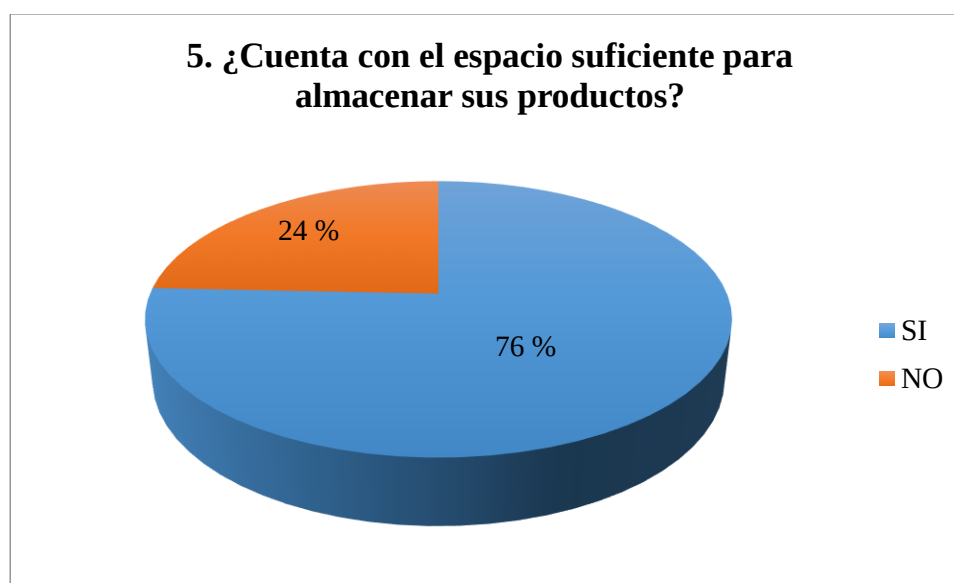
En las áreas que más les gustaría subcontratar a empresas externas fue la estrategia de financiamiento con un 35%, compras un 32%, almacenamiento e intermediación un 15% y 14% respectivamente, mientras que un 4% comentan que otro tipo de servicio. Lo cual al incluir la

intermediación comercial (tema de este proyecto), se tendría grandes beneficios en cada una de las áreas antes mencionadas, ya que se evitaría el tener grandes inventarios de producto, con lo cual no es necesario contar con grandes espacios de almacenamiento y solo tendría el producto necesario.

5. ¿Cuenta con el espacio suficiente para almacenar sus productos?		%
SI	56	76
NO	18	24
TOTAL	74	100

Tabla No. 7.- Tabulación Relación con espacios de almacenamiento.

Fuente: Elaboración propia, 2019.



Gráfica No.7.- Relación con espacios de almacenamiento.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

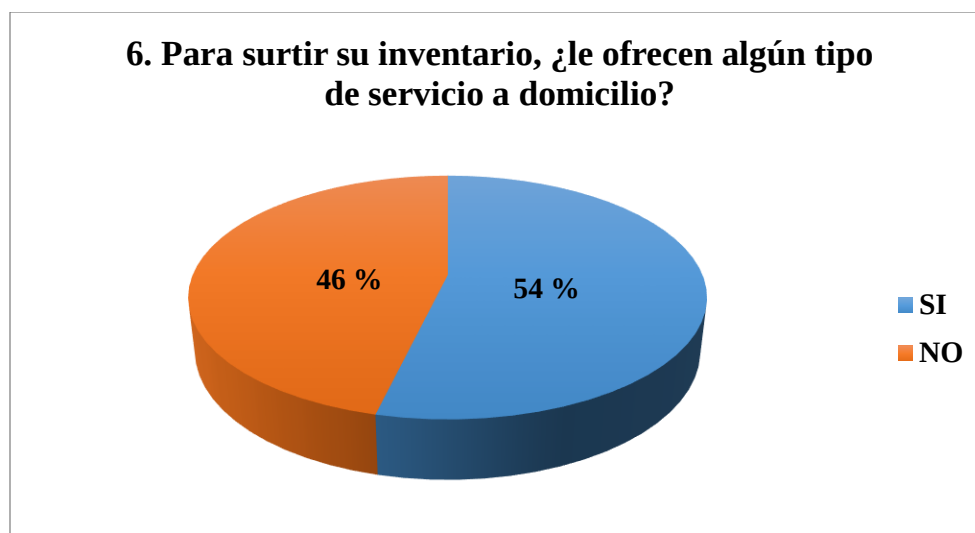
El área o el espacio donde almacenan sus productos, la mayoría respondió que sí cuentan con el espacio suficiente los cuales fueron el 76%, mientras que el 24% nos comentaron que no completan con el área suficiente para poder guardar sus productos.

En base a la pregunta que si cuentan con sus espacios para almacenar sus productos, comentan que con la intermediación comercial se reducirían enormemente y no sufrirían el problema de contar con grandes espacios de almacenamiento, ya que uno de los principales desperdicios que existen es el de exceso de inventarios.

6. Para surtir su inventario, ¿le ofrecen algún tipo de servicio a domicilio?		%
SI	40	54%
NO	34	46%
TOTAL	74	100%

Tabla No. 8.- Tabulación Relación con servicio a domicilio.

Fuente: Elaboración propia, 2019.



Gráfica No.8.- Relación con servicio a domicilio.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

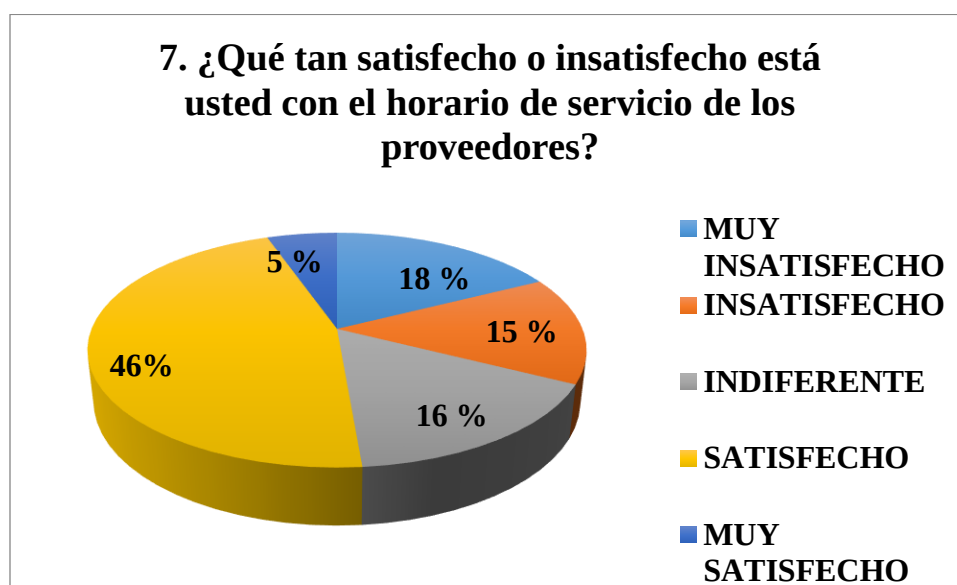
Aproximadamente la mitad de los negocios se encargan de surtir sus inventarios de manera personal lo cual con la ayuda del de la intermediación comercial obtendrían grandes ventajas competitivas tales como reducción de costos, ya que la colaboración de empresas externas permite ahorrar en diferentes actividades.

Para surtir la mercancía y poder contar con un inventario optimo, el 54% si le ofrecen la mercancía a servicio a domicilio, por medio de los vehículos oficiales de los proveedores, mientras que el 46% tienen que acudir a realizar sus compras directamente con sus proveedores.

7. ¿Qué tan satisfecho o insatisfecho está usted con el horario de servicio de los proveedores?		%
MUY INSATISFECHO	13	14%
INSATISFECHO	11	17%
INDIFERENTE	12	14%
SATISFECHO	34	49%
MUY SATISFECHO	4	5%
TOTAL	74	100%

Tabla No. 9.- Tabulación Relación con el horario de servicio.

Fuente: Elaboración propia, 2019.



Gráfica No.9.- Relación con el horario de servicio.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

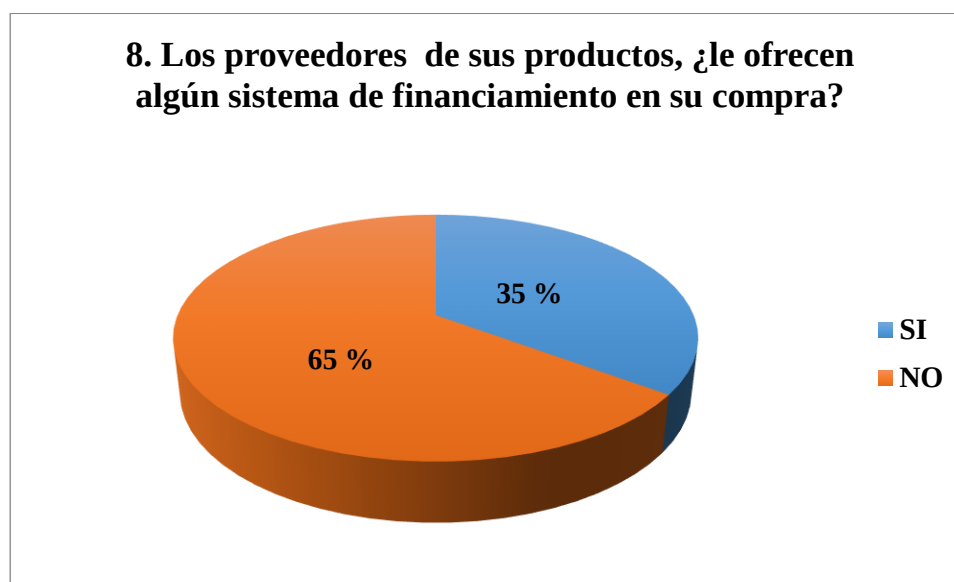
El horario de servicio de los proveedores arroja como resultado que el 46% está satisfecho con el horario, el 18% muy insatisfecho, el 16% indiferente, el 15% insatisfecho y el 5% muy

insatisfecho. Lo cual es una oportunidad de mejora ya que con esta iniciativa se podrá tener un porcentaje de negocios muy satisfechos ya que el horario de servicio para la adquisición de mercancía será más amplio que el que actualmente existe y se tendrán efectos positivos para tener al alcance los productos.

8. Los proveedores de sus productos, ¿le ofrecen algún sistema de financiamiento en su compra?		%
SI	26	35%
NO	48	65%
TOTAL	74	100%

Tabla No. 10.- Tabulación Relación con el financiamiento.

Fuente: Elaboración propia, 2019.



Gráfica No.10.- Relación con el financiamiento.

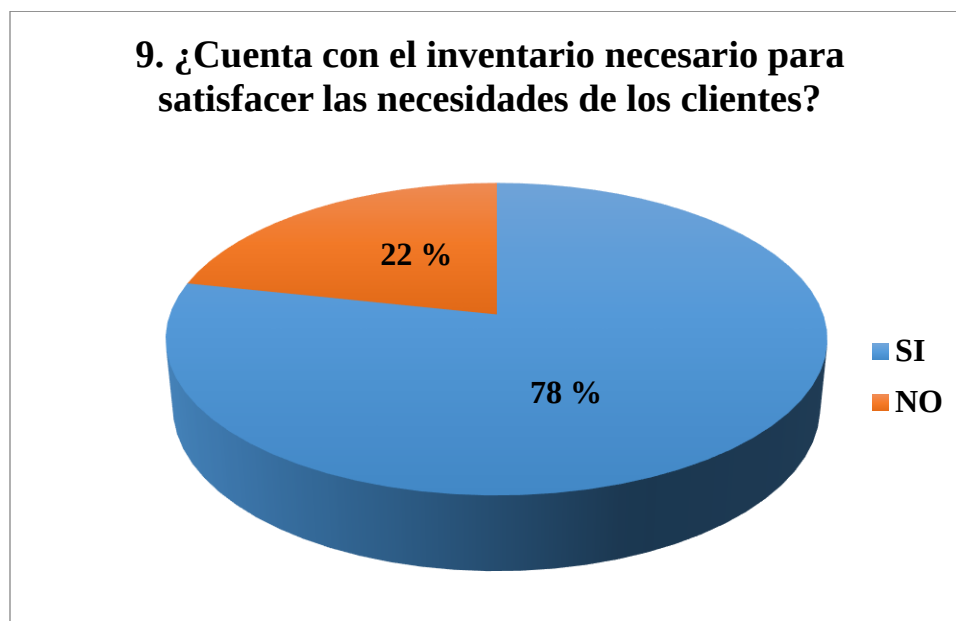
Fuente: Elaboración propia, 2019.

El 65% de los encuestados comentaron que no reciben apoyo de financiamiento para surtir su inventario, el financiamiento que utilizan es descuento, mientras que el 35% si cuentan con financiamiento de 5 días. Con la intermediación comercial se busca la satisfacción del cliente al ofrecerle un financiamiento con descuentos por pronto pago.

9. ¿Cuenta con el inventario necesario para satisfacer las necesidades de los clientes?		%
SI	58	78%
NO	16	22%
TOTAL	74	100%

Tabla No. 11.- Tabulación Relación con Inventario necesario.

Fuente: Elaboración propia, 2019.



Gráfica No.11.- Relación con inventario necesario.

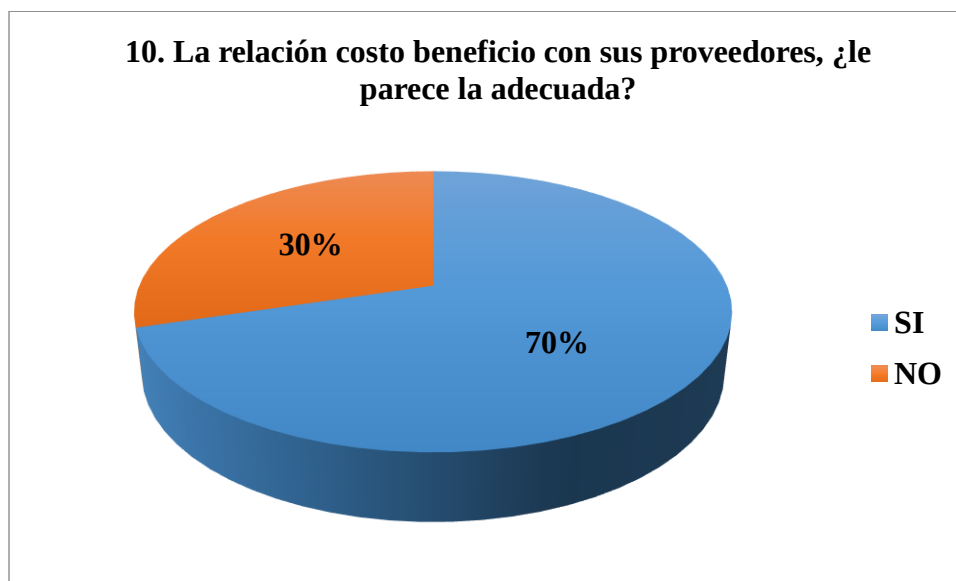
Fuente: Elaboración propia, 2019.

El 78% de los encuestados si cuentan con el inventario necesario para satisfacer las necesidades de los clientes, el 22% no cuenta con el inventario optimo ya que no cuentan con un financiamiento para poder tener al máximo idóneo su inventario. Con la intermediación comercial se busca llegar a que todos los negocios logren estar satisfechos con su inventario.

10. La relación costo beneficio con sus proveedores, ¿le parece la adecuada?		%
SI	52	70%
NO	22	30%
TOTAL	74	100%

Tabla No. 12.- Tabulación Relación costo beneficio con proveedores.

Fuente: Elaboración propia, 2019.



Gráfica No.12.- Relación costo beneficio con proveedores.

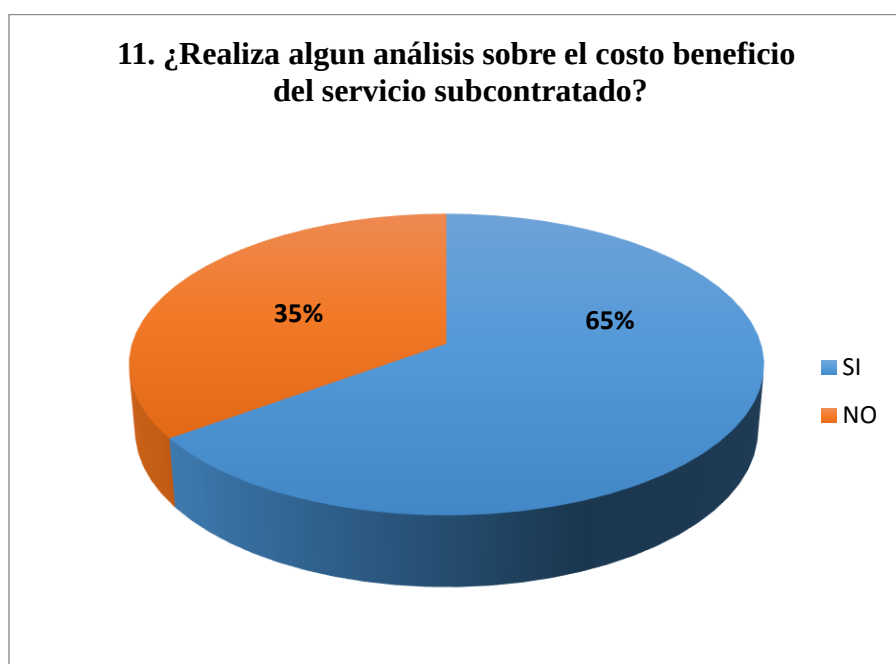
Fuente: Elaboración propia, 2019.

La mayoría de los encuestados comentaron estar de acuerdo con la relación costo beneficio con los proveedores, este 70% tienen muy buenas promociones, mientras que el 30% no están de acuerdo ya que no compiten con establecimientos de este ramo por ser pequeños establecimientos. Al implementar la intermediación comercial, se logrará que éste 30% que no está de acuerdo con el costo beneficio, tengan mejores oportunidades con este sistema alternativo de compras.

11. ¿Realiza usted algún análisis sobre el costo beneficio del servicio subcontratado?		%
SI	26	65%
NO	48	35%
TOTAL	74	100%

Tabla No. 13.- Tabulación Relación con el análisis costo beneficio del servicio subcontratado.

Fuente: Elaboración propia, 2019.



Gráfica No.13.- Relación con el análisis costo beneficio del servicio subcontratado.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

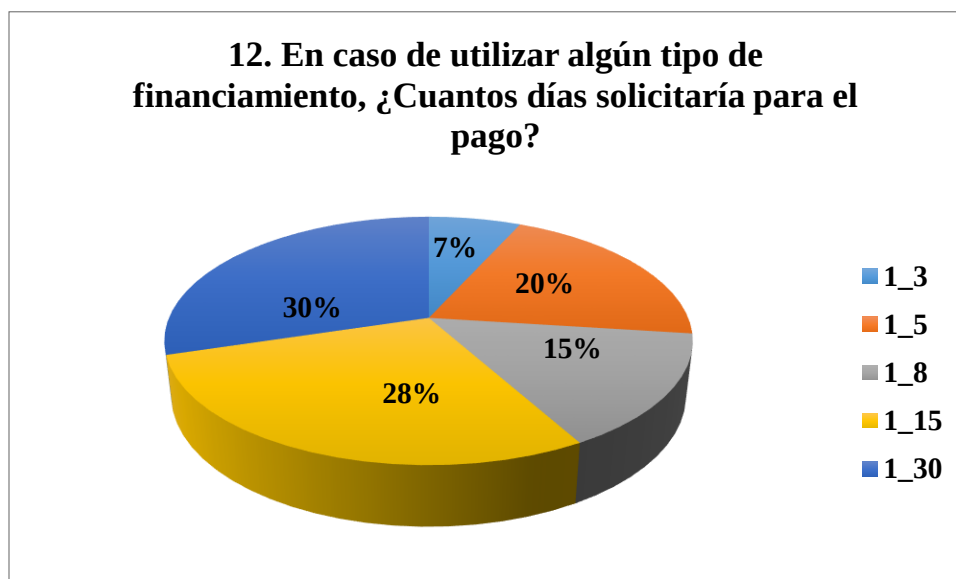
El 65 % de los encuestados comentan que si hacen un análisis sobre el costo beneficio del servicio subcontratado, el 35% no lo realizan.

El trabajar mediante la intermediación comercial permite tener ventajas al dueño del negocio ya que le permite hacer un análisis de la situación financiera y tendrá la manera más correcta en apoyarse en este sistema comercial.

12. En caso de utilizar algún tipo de financiamiento, ¿Cuántos días solicitaría para el pago?		%
1-3	5	7%
1-5	15	20%
1-8	11	15%
1-15	21	28%
1-30	22	30%
TOTAL	74	100%

Tabla No. 14.- Tabulación Relación con financiamiento.

Fuente: Elaboración propia, 2019.



Gráfica No.14.- Relación con Financiamiento.

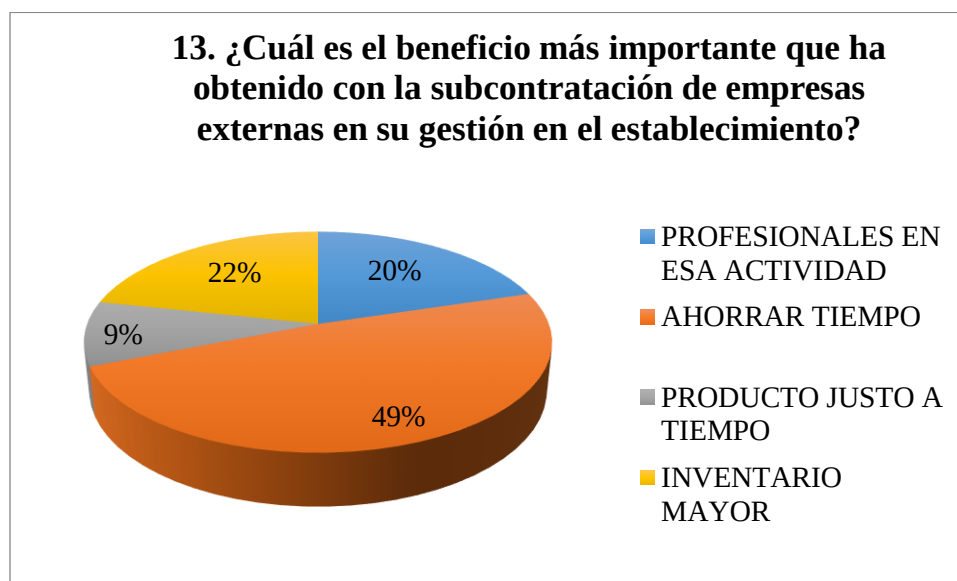
Fuente: Elaboración propia, 2019.

Los días de financiamiento que más les gustaría solicitar financiamiento son los de 30 y 15 días, estos dos rangos son el 58% del total de los encuestados, el otro 42% prefieren pagar en menos de 8 días. Con el plan de intermediación comercial se busca el beneficio en aprovechar de contar con el producto a un buen precio y con descuento por pronto pago.

13. ¿Cuál es el beneficio más importante que ha obtenido con la subcontratación de empresas externas en su gestión en el establecimiento?		%
PROFESIONALES EN ESA ACTIVIDAD	15	20%
AHORRAR TIEMPO	36	49%
PRODUCTO JUSTO A TIEMPO	7	9%
INVENTARIO MAYOR	16	22%
TOTAL	74	100%

Tabla No. 15.- Tabulación Relación con beneficio con empresas externas.

Fuente: Elaboración propia, 2019.



Gráfica No.15.- Relación con empresas externas.

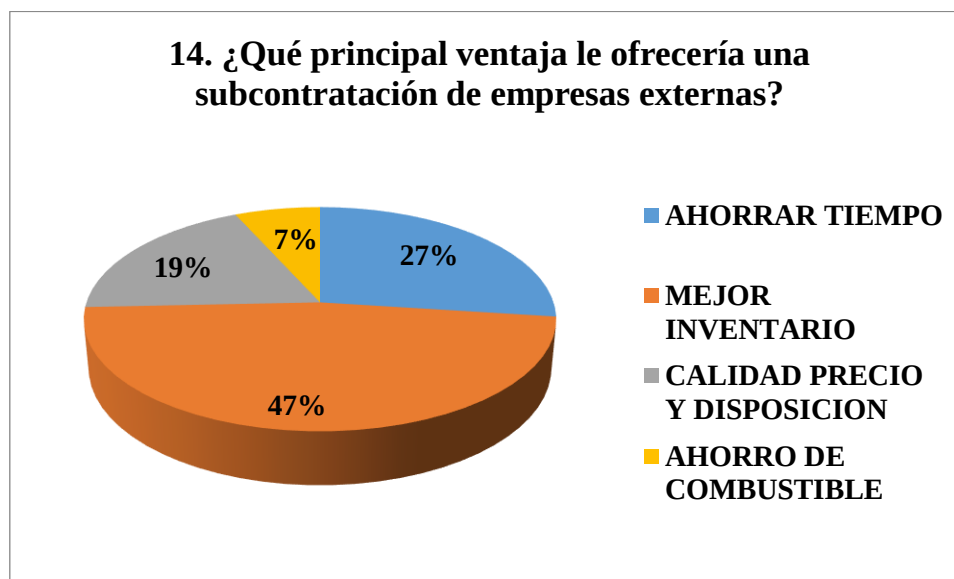
Fuente: Elaboración propia, 2019.

El beneficio más importante que ha obtenido con la subcontratación de empresas externas en su gestión en el establecimiento es el ahorrar tiempo. Al contar con la intermediación comercial los establecimientos de alimentos y bebidas se ven beneficiados ya que el ahorrar tiempo, ya sea en compras o en otra actividad, tienen un mejor inventario y les transfieren el trabajo a profesionales en esa diligencia.

14. ¿Qué principal ventaja le ofrecería una subcontratación de empresas externas?		%
AHORRAR TIEMPO	20	27
MEJOR INVENTARIO	35	47
CALIDAD PRECIO Y DISPOSICION	14	19
AHORRO DE COMBUSTIBLE	5	7
TOTAL	74	100

Tabla No. 16.- Tabulación Relación con ventaja al subcontratar empresas externas

Fuente: Elaboración propia, 2019.



Gráfica No.16.- Relación con ventaja al subcontratar empresas externas

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Existen varias ventajas que opinaron los encuestados al subcontratar empresas externas:

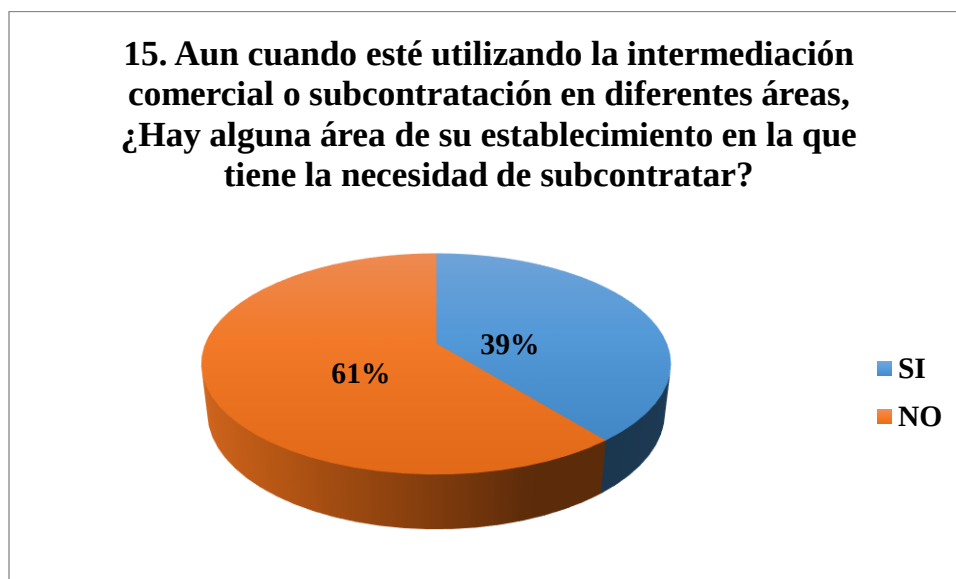
47% mejor inventario, 27% ahorrar tiempo, 19% precio y un 7% ahorro de combustible.

Al contar con la intermediación comercial estos establecimientos cuentan con un mejor inventario ya que se compra lo necesario y sobre todo que siempre tienen al alcance los productos.

15. Aun cuando esté utilizando la intermediación comercial o subcontratación en diferentes áreas, ¿Hay alguna área de su establecimiento en la que tiene la necesidad de subcontratar?		%
SI	29	39%
NO	45	61%
TOTAL	74	100%

Tabla No. 17.- Tabulación Relación con necesidad de subcontratación.

Fuente: Elaboración propia, 2019.



Gráfica No.17.- Relación con necesidad de subcontratación.

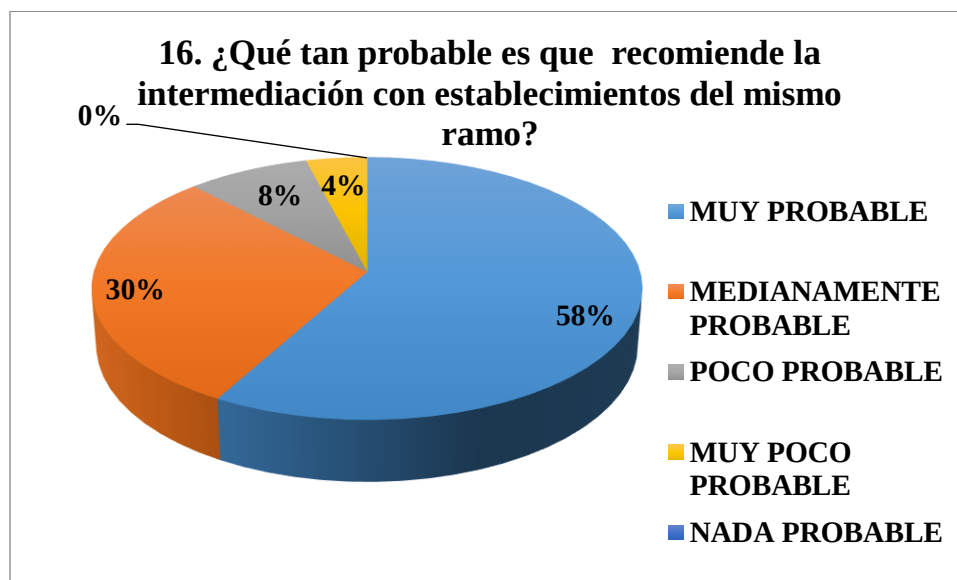
Fuente: Elaboración propia, 2019.

El 61% comentan que no requieren hacer más subcontratación con empresas externas, el 39% comentaron que sí. Esto significa que la intermediación comercial para estos establecimientos está de acuerdo al subcontratar el servicio de alimentos y bebidas, pero requieren de otro tipo de beneficios que no son de este rubro, como citar un ejemplo: la energía eléctrica.

16. ¿Qué tan probable es que recomiende la intermediación comercial con establecimientos del mismo ramo?		%
MUY PROBABLE	43	58%
MEDIANAMENTE PROBABLE	22	30%
POCO PROBABLE	6	8%
MUY POCO PROBABLE	3	4%
NADA PROBABLE	0	0%
TOTAL	74	100%

Tabla No. 18.- Tabulación Relación con intermediación comercial.

Fuente: Elaboración propia, 2019.



Gráfica No.18.- Relación con intermediación comercial.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Este tipo de establecimientos de alimentos y bebidas recomiendan casi en su totalidad en recomendar la intermediación comercial con establecimientos del mismo ramo.

12. Análisis de resultados

Se da respuesta en el presente análisis a los puntos de objetivo general, específicos y el tratamiento de hipótesis, en lo que se detalla y desglosa a continuación:

Como todo proceso administrativo en la intermediación comercial están involucradas actividades de planificación, organización y análisis que responden a objetivos específicos de aprendizaje, orientados a descubrir, emplear y adaptar nuevas estrategias para las diversas áreas de un establecimiento.

Demanda promedio y costo de inventario

De acuerdo a los resultados obtenidos el objetivo primordial es contratar un intermediación comercial vía outsourcing para el control de existencias, facilitar al negocio un equilibrio en las tareas de supervisión de la oferta y la demanda de los productos.

De este modo, las operaciones del establecimiento se vuelven más eficaces, y así dejar de preocuparse por la distribución y concentrar sus esfuerzos en posicionarse en el sector restaurantero.

Así, una solución de contratar outsourcing en el área de inventarios tiene efectos positivos:

- Información relevante y vigente sobre las existencias, para toma de decisiones correctas.
- Excelente servicio al cliente.
- Identificación pertinente de estacionalidad o flujo de los productos.
- Mejor conocimiento y control de las entradas, salidas y localización de mercancía.

- Mayor atención sobre las existencias, reconociendo posibles robos y mermas.
- Reducción de pérdidas y aumento de espacio en almacén.

Asimismo, uno de los atributos más notorios de la tercerización es la transferencia de riesgos, que en logística puede aplicarse no solamente al área de inventarios sino a cualquier punto de la operación, desde la cadena de suministro hasta la atención al cliente final.

En este punto, un servicio externo debe garantizar la disposición oportuna de los productos, a modo de evitar aumentos de costos, retrasos en entregas y pérdidas.

Consecuencias al no contar con una intermediación comercial vía outsourcing:

- Problemas en los niveles óptimos de inventario. El establecimiento siempre debe evitar excesos o falta de existencias en un momento determinado.
- Sobrecostos de inventario. El establecimiento nunca debe incurrir en prácticas indebidas de mantenimiento de inventarios, que eleven sus tarifas.
- Errores en la determinación de existencias. Los cálculos de las variables para determinar la disponibilidad de producto deben ser transparentes y precisos.
- Alteración de cuentas en balance. El proveedor debe evitar a toda costa los errores en la composición del inventario.

Conocer las alternativas y costos de financiamiento

Los establecimientos de venta de bebidas y alimentos buscan la satisfacción a sus necesidades con un plan de financiamiento, ya que los negocios encuestados hacen mención de que al pagar de contado se descapitalizan o más bien el negocio se queda sin liquidez y la recuperación es

lenta, por medio de la intermediación comercial vía outsourcing se busca tener esa liquidez y transmitir el riesgo mediante alternativas de financiamiento.

En la actualidad los establecimientos están buscando una nueva manera de aumentar sus ingresos, conseguir costos efectivos en servicios y productos, y compartir ideas con los clientes, la intermediación comercial es la herramienta óptima para ello. Es una decisión estratégica para la organización, puesto que cede el total o parte de sus activos a la empresa subcontratada y sobre todo que permite centrarse en la realización de actividades de mayor valor para el establecimiento.

Analizar las fuentes de abastecimiento de inventarios

El proceso de outsourcing debe tener una misión definida: Aumentar el valor del negocio de alimentos y bebidas percibido por los consumidores, un diseño exitoso de la estrategia del proceso de abastecimiento consiste en aprovechar al máximo las ventajas o habilidades principales de la organización y subcontratar el outsourcing para reducir costos de transporte y riesgos al surtir el inventario.

Pregunta	Apoyo a H1	Apoyo a Ho
1	X	
2	X	
3	X	
4	X	
5	X	
6	X	
7		X
8	X	
9		X
10		X
11	X	
12	X	
13	X	
14	X	
15	X	
16	X	
TOTAL	13	3
% DE FRECUENCIA Y APOYO	81.25%	18.75%

Tabla No.19.- Tabulación cualitativa como base de comprobación de hipótesis.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Con lo anteriormente descrito y analizado se logra comprobar la hipótesis central de trabajo de manera cualitativa debido a que se enfocó a realizar un estudio científico social la cual se establece a la letra de la siguiente manera:

H1: Existen efectos y consecuencias positivas al incluir intermediación comercial vía outsourcing en el sector de alimentos y bebidas en el municipio de Hidalgo del Parral, Chih.

Conclusiones

- Es importante mencionar que en el momento de la elaboración de la presente tesis la figura jurídica denominada outsourcing se encontraba vigente en México, por lo que al momento de comprobar la hipótesis de trabajo de manera cualitativa resultaba positivo para los diferentes sectores analizados.
- Un paso importante dentro del proceso de outsourcing es lograr que los integrantes de los establecimientos en el sector de alimentos y bebidas entiendan los fundamentos de esta separación de actividades, así como los motivos que llevan a ella y los beneficios que puede traer para el negocio.
- Los establecimientos que aplican outsourcing presentan mejores niveles de servicio, Su cultura es más propicia hacia la tercerización de sus procesos dado especialmente a una mejor concepción empresarial y a una visión más amplia del negocio. Su infraestructura está más preparada para asumir los retos que requieren los grandes cambios del establecimiento.
- El outsourcing genera una ventaja competitiva por lograr costos inferiores y además una diferenciación en la forma de administrar los negocios. El avance que ha tenido éste instrumento, ha dependido del momento económico y el enfoque estratégico en beneficio del negocio.
- El outsourcing ha cobrado un impulso muy importante en las pequeñas y medianas empresas, en especial las que están en expansión, pues de esta forma compiten con las grandes empresas, disminuyendo sus costos y los retrasos que supone adquirir y controlar de forma directa cada recurso nuevo que se requiere. Creemos que es aquí donde el outsourcing adquiere su mayor valor, ya que por dimensión es imposible que las

pequeñas y medianas empresas puedan absorber y realizar todas las tareas con el grado de profesionalidad que se requiere con tanta competencia y deben especializarse en el objeto empresarial externalizando todas aquellas actividades que no forman parte de la esencia de la empresa.

Recomendaciones

El servicio de subcontratación puede ser tan amplio y ambicioso, por lo que recomendamos que en los establecimientos en el sector de alimentos y bebidas se tome en cuenta lo siguiente:

- Subcontratar a una empresa que le garantice la disposición oportuna de los productos.
- Subcontratar a una empresa que le otorgue financiamiento de manera tal que garantice la liquidez del establecimiento.
- Subcontratar a una empresa que le genere estrategias sugeridas y que van encaminadas a corregir las deficiencias en planeación y coordinación del establecimiento.
- Contrato de prestación de servicios por escrito. Cerciorarse que la empresa contratista cuente con la documentación y elementos propios suficientes para cumplir con las obligaciones que deriven de las relaciones de trabajo.
- Considerar el outsourcing como una estrategia independiente del objetivo general del establecimiento.

- El establecimiento debe de tener bien definidas las metas que se pretenden alcanzar con el outsourcing, éstas deben estar adecuadamente planteadas, comprometiendo a la empresa a subcontratar en medir su desempeño.

Referencias bibliográficas

- Alzate, D. (20 de mayo de 2014). *Consejos para elaborar una estrategia de outsourcing efectiva*. Obtenido de <http://www.5consultores.com/2014/05/20/consejos-estrategia-outsourcing/>
- Cano C., A. (22 de octubre de 2008). *OUTSOURCING*. Obtenido de https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no59/administracion_general/out_sourcing.pdf
- Castillero Mimenza, O. (10 de abril de 2010). *Los 15 tipos de Investigación*. Obtenido de <https://psicologiyamente.com/miscelanea/tipos-de-investigacion>
- Chaverra, A. D. (12 de Abril de 2010). *El poder del marketing*. Obtenido de <https://www.gerenciadeedificios.com/201201203377/articulos/administracion-hotelera/outourcing-gestion-novedosa-y-eficiente.html>
- Guzmán, H., & Castellón, E. (12 de enero de 2008). *Panorama del outsourcing en México*. Obtenido de <http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/132.248.52.100/2389/guzmancastellon.pdf?sequence=1>
- Mondragón, C. (01 de AGOSTO de 2002). *LO PRÁCTICO DE LA TERCERIZACIÓN*. Obtenido de <http://www.logisticamx.enfasis.com/notas/3792-lo-practico-la-tercerizacion>
- Semerena, Y. (01 de marzo de 2015). *Investigación Exploratoria*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-exploratoria/amp/>
- Sorensen, G. (05 de abril de 2011). *Outsourcing para Restaurantes*. Obtenido de <https://www.sorensen.wordpress.com/2011/04/05/outourcing-para-restaurantes/>
- Fitzsimmons, J. F. (2006). <https://www.gestiopolis.com/outourcing-impacto-la-economia-mexico/>.

Anexo 1. Proceso de Outsourcing

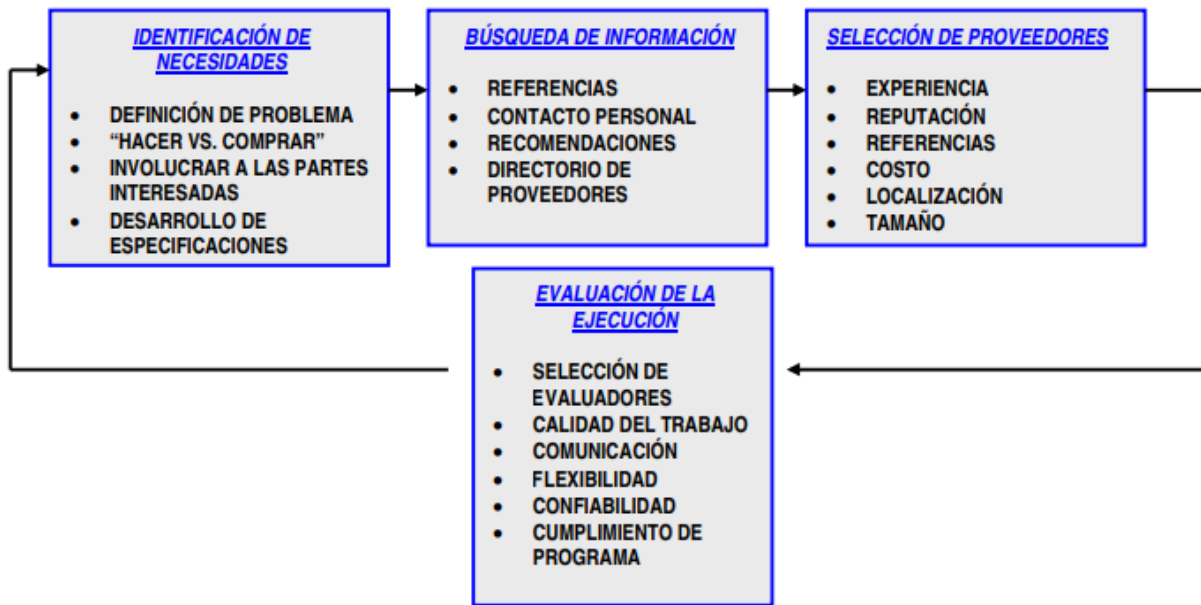


Figura No.1.- Modelo Outsourcing

Fuente: Fitzsimmons, J. A. Fitzsimmons, M. J. (2006)