



S.E.P

S.E.S

T.N.M

EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO



Instituto **Tecnológico**
de Aguascalientes

TESIS

**Integración de la Cadena de Suministro y Desempeño de Negocios en las
Mipymes de la Industria Textil y de la Confección en el Municipio de Aguascalientes**

Para Obtener el Grado de:

MAESTRO EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Presenta:

Ing. Erick Sánchez Zamarripa

Director de Tesis:

Dra. Carmen Estela Carlos Ornelas

Codirectores:

MFN Mariana Muñoz Muñoz

MITC Lorena Patricia Bojorquez Guerrero

Aguascalientes, Ags., 30 de septiembre 2025



Educación
Secretaría de Educación Pública



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO



Instituto Tecnológico de Aguascalientes
División de Estudios de Posgrado e Investigación

Aguascalientes, Ags., **10/octubre/2025**

Oficio No. DEPI 641/2025

Asunto: Autorización impresión tesis

C. ERICK SÁNCHEZ ZAMARRIPA
PRESENTE

Los abajo firmantes, Miembros del Jurado para Examen de Grado de Maestría, hacemos **constar** que, habiendo revisado el Trabajo de Tesis desarrollado por Usted, bajo el título: **"Integración de la Cadena de Suministro y Desempeño de Negocios en las Mipymes de la Industria Textil y de la Confección en el Municipio de Aguascalientes"**, hemos dictaminado que éste es de aceptarse, por lo que se autoriza su impresión.

ATENTAMENTE

Excelencia en Educación Tecnológica®
Ingenio, Cultura y Saber, que conducen a la Excelencia®

PRESIDENTE

DRA. CARMEN ESTELA CARLOS ORNELAS

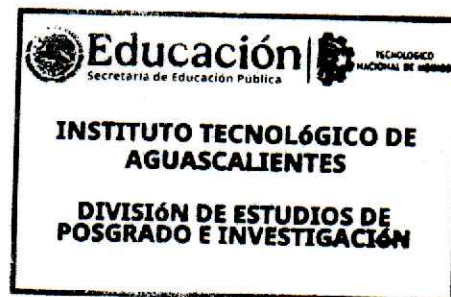
SECRETARIO

MFN MARIANA MUÑOZ MUÑOZ

VOCAL

**MITC LORENA PATRICIA BOJÓRQUEZ
GUERRERO**

ccp. Archivo
JFLH/yevo



2025
Año de
La Mujer
Indígena

Av. Adolfo López Mateos #1801. Fracc. Bona Gens
C.P. 20256 Aguascalientes, Ags. Tel. 449 910 5002 ext. 127
e-mail: jefatura.depi@aguascalientes.tecnm.mx
tecnm.mx | www.aguascalientes.tecnm.mx



Instituto Tecnológico
de Aguascalientes





En la ciudad de Aguascalientes, Aguascalientes, el día 16 del mes de Octubre del año 2025, el que suscribe Erick Sánchez Zamarripa, con número de control G21153076, alumno de posgrado de la **Maestría Gestión Administrativa**, manifiesta que es autor intelectual del presente trabajo de Tesis bajo la dirección de Carmen Estela Carlos Ornelas, cede los derechos para su difusión, en su totalidad o en partes, con fines académicos o de investigación del documento de tesis titulado "Integración de la Cadena de Suministro y Desempeño de Negocios en las Mipymes de la Industria Textil y de la Confección en el Municipio de Aguascalientes" al Tecnológico Nacional de México.

Los usuarios de la información no deben reproducir el contenido textual, gráficas, código, formulas o datos del trabajo sin permiso expreso del autor o director del trabajo. Este debe ser obtenido escribiendo a cualquiera de las siguientes direcciones de correo electrónico erickzamarripa.7@gmail.com, y carmen.co@aguascalientes.tecnm.mx o bien, dirigirse a las instalaciones del Instituto Tecnológico de Aguascalientes en Av. Adolfo López Mateos 1801 ote, fracc. Bona Gens, C.P. 20256, Aguascalientes, Ags., conmutador 449 9105002.

Si se otorga el permiso, el usuario deberá dar el agradecimiento correspondiente y citar la fuente del mismo como lo indique el autor intelectual o el director del trabajo de Tesis.

ATENTAMENTE

Excelencia en Educación Tecnológica®

Ingenio, Cultura y Saber, que conducen a la Excelencia®

ERICK SÁNCHEZ ZAMARRIPA

ESTUDIANTE DE LA MAESTRÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA

ccp. Archivo



2025
Año de
La Mujer
Indígena

Av. Adolfo López Mateos #1801. Fracc. Bona Gens
C.P. 20256 Aguascalientes, Ags. Tel. 449 910 5002 ext. 127
e-mail: jefatura.depi@aguascalientes.tecnm.mx
tecnm.mx | www.aguascalientes.tecnm.mx



Agradecimientos

A Dios, por darme la fortaleza, la salud y la sabiduría para culminar esta etapa tan importante.

A mis padres y hermanos, por su amor incondicional, sus sacrificios y apoyo constante; gracias a ustedes hoy cumplo uno de mis mayores sueños.

Expreso mi sincero reconocimiento a mi asesora de tesis, Dra. Carmen Estela Carlos Ornelas, por su invaluable guía, paciencia, tiempo y dedicación durante todo el desarrollo de esta investigación. Sus observaciones y consejos fueron fundamentales para la culminación exitosa de este trabajo.

Agradezco profundamente al Tecnológico Nacional de México y al Instituto Tecnológico de Aguascalientes por brindarme la oportunidad de formarme profesionalmente y por todas las herramientas académicas y humanas que me permitieron concluir esta etapa.

Dedicatoria

A mi mamá, profesora Elvia Zamarripa Ramírez, por inculcarme el amor por el estudio, por su tenacidad y por ser un ejemplo constante de esfuerzo, perseverancia y honestidad.

A mis hermanos, Edson y Ever, por su compañía, apoyo y alegría en cada etapa de mi vida.

A mi abuelito, Celso Zamarripa Cázares, un hombre que nunca dejó de aprender por sus propios medios. Su curiosidad, sabiduría y amor por el conocimiento marcaron profundamente mi vida y me inspiran a seguir superándome.

A mis amigos, por su amistad sincera, por estar presentes en los momentos difíciles y por compartir conmigo aventuras y logros.

A mis profesores, por su dedicación, por compartir sus conocimientos y por inspirarme a crecer cada día.

Resumen

La integración de la cadena de suministro se ha convertido en un pilar fundamental para las organizaciones que buscan optimizar sus operaciones y mejorar su desempeño en un entorno empresarial cada vez más competitivo y globalizado. A través de una gestión eficiente de los flujos de información, materiales y recursos, las empresas pueden reducir costos, mejorar la coordinación entre socios comerciales y responder con mayor agilidad a las demandas del mercado. La coordinación fluida de los procesos, desde el abastecimiento de materias primas hasta la entrega del producto final, fortalece la eficiencia, eleva la satisfacción del cliente y permite mayor capacidad de respuesta frente a las exigencias del entorno. En este trabajo se analiza la relación entre la integración de la cadena de suministro y el desempeño de negocios de las mipymes del sector textil y de confección en el municipio de Aguascalientes. Las dimensiones estudiadas de la variable integración de la cadena de suministro fueron el nivel de integración con los clientes en los procesos de la cadena de valor y el nivel de integración con los proveedores en los procesos de la cadena de valor. La variable desempeño de negocios se estudió en sus dimensiones: gestión de producción, resultados económicos y resultados sociales de las organizaciones. Los principales referentes teóricos fueron las aportaciones De la Calle (2015). Los datos fueron recopilados mediante un cuestionario aplicado a los administradores o dueños de las mipymes. Los resultados demostraron que la integración de la cadena de suministro es una actividad que se relaciona positivamente con el desempeño de negocios de las organizaciones mipymes y sugieren a las empresas deben establecer relaciones más estrechas con sus proveedores y clientes.

Palabras clave: Integración de la cadena de suministro, desempeño de negocios, sector textil.

Abstract

Supply chain integration has become a fundamental pillar for organizations seeking to optimize their operations and improve performance in an increasingly competitive and globalized business environment. Through the efficient management of information, material, and resource flows, companies can reduce costs, enhance coordination among business partners, and respond more swiftly to market demands. The smooth coordination of processes—from the procurement of raw materials to the delivery of the final product—strengthens efficiency, increases customer satisfaction, and enables greater responsiveness to environmental challenges. This study analyzes the relationship between supply chain integration and business performance in micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs) in the textile and apparel sector of the municipality of Aguascalientes. The dimensions examined for the supply chain integration variable were the level of integration with customers in value chain processes and the level of integration with suppliers in value chain processes. The business performance variable was studied through its dimensions: production management, economic outcomes, and social results of organizations. The main theoretical framework was based on De la Calle (2015). Data were collected through a questionnaire administered to managers or owners of the MSMEs. The results demonstrated that supply chain integration is positively related to business performance in MSMEs and suggest that companies should establish closer relationships with both their suppliers and customers.

Keywords: Supply chain integration, business performance, textile sector.

Contenido

Introducción	11
Capítulo I. Planteamiento del Problema	13
Antecedentes del Problema.....	15
Pregunta de Investigación	15
Objetivos	16
<i>Objetivo General.....</i>	<i>16</i>
<i>Objetivos Específicos.....</i>	<i>16</i>
Hipótesis	17
Justificación.....	17
<i>Delimitación de la Investigación</i>	<i>17</i>
Capítulo II. Marco Teórico.....	18
Cadena de suministro	18
<i>Integración de la Cadena de Suministro</i>	<i>20</i>
Desempeño de Negocio	22
Capítulo III. Marco Contextual	28
<i>Industria Textil y de la Confección en el Mundo</i>	<i>28</i>
<i>Industria Textil y de la Confección en México</i>	<i>29</i>
<i>Industria Textil y de la Confección en Aguascalientes</i>	<i>31</i>
Capítulo IV. Metodología	33
Diseño Metodológico	33
Población y Muestra.....	33
Hipótesis	33
Las Variables y su Operacionalización.....	34
Instrumentos para la obtención de datos.....	37
Procedimiento para la Recopilación de los Datos	38
Capítulo V. Resultados y Discusión	39
Confiabilidad del Instrumento	39
Estadística Descriptiva	41
Prueba de Hipótesis	43
<i>Correlaciones del Nivel de Integración con los Clientes.....</i>	<i>45</i>
Discusión de los Resultados	45
Capítulo VI. Conclusiones	48

Aportaciones.....	49
Implicaciones Prácticas	50
Futuras Investigaciones.....	51
Referencias.....	52
Anexo I. Instrumentos para la Recopilación de los Datos	56

Índice de Tablas

Tabla 1 Definiciones integración de la cadena de suministro	21
Tabla 2 Definiciones de desempeño de negocios.....	24
Tabla 3 Comparación de indicadores de desempeño de negocio	25
Tabla 4 Comparación de indicadores de medición de desempeño.....	26
Tabla 5 Principales productos de la industria textil, 2019	31
Tabla 6 Nivel de integración en los procesos de la cadena de valor.....	35
Tabla 7 Desempeño de negocios.	36
Tabla 8 Datos demográficos	37
Tabla 9 Confiabilidad de la variable Integración de la cadena de Suministro	40
Tabla 10 Confiabilidad de la variable Desempeño de Negocios	40
Tabla 11 Características del respondiente.....	41
Tabla 12 Estadística descriptiva de Integración de la cadena de Suministro.....	42
Tabla 13 Estadística descriptiva del Desempeño de Negocio	43
Tabla 14 Correlaciones entre las dimensiones de la integración de la cadena de suministro con las dimensiones del desempeño.....	44

Índice de Figuras

Ilustración 1 Principales etapas de las cadenas mundiales de suministro de la industria de la confección.	28
Ilustración 2 PIB de la Industria Textil y de la Confección, enero-septiembre, 2019	29

Introducción

La integración de la cadena de suministro se presenta como un pilar fundamental para mejorar la competitividad de las unidades de negocio al optimizar la interacción entre los actores involucrados. Este proceso contribuye significativamente al cumplimiento de objetivos comunes y a satisfacer tanto las necesidades sociales como económicas de las empresas, promoviendo una gestión más eficiente y coordinada. En el sector textil y de la confección en Aguascalientes, esta estrategia cobra especial relevancia, ya que permite a las mipymes enfrentar los retos logísticos y competir en mercados dinámicos con mayor efectividad.

Una eficiente y eficaz administración de los bienes como el capital humano y resultados económicos de la organización, así como una buena relación con la cartera de proveedores y clientes crea las condiciones necesarias para elevar el desempeño de negocios de la organización (Manrique et al., 2019). Este enfoque destaca que una gestión equilibrada tanto en los recursos internos como en las relaciones externas es clave para garantizar la competitividad en un entorno empresarial cada vez más demandante.

La integración de la cadena de suministro favorece la competitividad de las unidades de negocio que la optimizan. La integración es un factor clave para alcanzar objetivos comunes y altos grados de interacción entre los eslabones de la cadena que contribuyan al logro de la satisfacción de las necesidades sociales y económicas de las empresas.

La investigación que se reporta en este documento se dirigió al análisis de la relación entre la integración de la cadena de suministro y el desempeño de negocios en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector textil y de confección en el municipio de Aguascalientes.

El documento está estructurado en seis capítulos. En el Capítulo I se plantea el problema, y se presentan los objetivos y la hipótesis de la investigación, así como la justificación y delimitación del tema.

En el Capítulo II se sustentan teóricamente las variables estudiadas con fundamento en la revisión de literatura de investigación empírica científica sobre la integración de la cadena de suministro y el desempeño de negocios en micro, pequeñas y medianas (mipymes) en el sector económico secundario al que pertenece la industria textil.

El Capítulo III presenta el marco contextual con una visión amplia de la problemática que enfrentan las unidades de negocio de las mipymes en la gestión logística.

La metodología y el diseño de investigación, el tipo de estudio, la operacionalización de las variables y sus dimensiones a estudiar, la definición de las unidades de estudio, la población, la muestra y el instrumento de medición se muestran en el Capítulo IV.

El Capítulo V reporta los análisis de los datos, la prueba de hipótesis efectuada mediante el uso del paquete estadístico para las ciencias sociales, IBM SPSS, y los resultados de la investigación que se discuten con referencia a otras investigaciones.

Al final se encuentra el Capítulo VI en el que se presentan las conclusiones de la investigación y se destacan los resultados principales y las aportaciones de este trabajo, así como las recomendaciones que se derivan de este. Además, se sugieren futuras investigaciones.

Capítulo I. Planteamiento del Problema

De acuerdo con el Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN), el 99.8% de los establecimientos del país son micro, pequeños o medianos (INEGI, 2021). Las mipymes generan el 72% del empleo y contribuyen al Producto Interno Bruto (PIB) con el 52%; a pesar de que representan el grueso de la creación de empleos y genera la mitad del PIB en nuestro país de cada 100 empresas que inician operaciones 34 cierran en el primer año de operación, 60 cierran antes de los cinco años, 28 sobreviven más de 10 años y solo 10 empresas llegan a tener 20 años de operación (Zamora, 2022).

En su operación, los costos logísticos de abastecimiento de materias primas y entrega de producto terminado impactan en el precio de los productos ya que todos los movimientos que se efectúan para recolectar o entregar materia prima son agregados al producto terminado, además de los costos operacionales de manufactura. Tener costos logísticos altos puede mermar la utilidad sobre el producto y tener problemas económicos en el futuro hasta llegar a cerrar la empresa. La muerte temprana de las mipymes en México es una realidad latente en la actualidad, por lo que es importante prestar atención a esta problemática (Flores, 2020).

En el mundo, a causa de factores externos como la pandemia del año 2020, situaciones climáticas y accidentes en las diversas vías de comunicación, los costos logísticos internacionales se han elevado un 400% en Asia y un 72% en Europa 72% mientras que América Latina sufre de escasez en equipo marítimo prácticamente en todos los orígenes.

No puede excluirse de este análisis la dinámica cotidiana de los factores globales, ajena en el análisis logístico. De acuerdo con la encargada del área de logística internacional de la empresa japonesa Tachi-s en las oficinas corporativas en México, en América Latina históricamente la vía marítima siempre ha sido más económica para transportar todos los materiales e insumos, por lo que esa empresa que es una de las principales manufactureras importadoras de telas para la elaboración de su producto, elige este modo de transporte, *Núñez, G. (comunicación personal, 8 de febrero de 2021)*.

Los cambios en las leyes de transporte terrestre efectuados por la cámara de diputados y de senadores del gobierno de México para regularizar los transportes de carga han afectado a las empresas logísticas. La obligatoriedad de la bitácora electrónica para las horas de manejo y descanso de los choferes y de los reportes de kilometraje recorridos de las unidades que impuso la Secretaría de Comunicaciones y Transporte (SCT) han impactado a las grandes compañías de transportes al elevar el número de choferes que se requieren para cubrir las rutas logísticas, además de elevar los costos por sueldos y prestaciones. Estas leyes han obligado a las

compañías logísticas a ofrecer bonos y seguros a los choferes para que sigan trabajando y, por lo tanto, se han incrementado las tarifas logísticas a los clientes.

El estado de Aguascalientes, debido a su privilegiada ubicación geográfica, forma parte del centro de operaciones logístico del país por su colindancia con diferentes estados claves para la industria manufacturera. Por ello es un punto estratégico del país en materia logística que se apoya en la infraestructura moderna con la que cuenta para el transporte de carga de materiales dentro y fuera del estado. En Aguascalientes el transporte genera el 4% del PIB estatal con un poco más de 20,700 trabajadores afiliados directamente (INEGI, 2021).

Debido a todos estos factores, los costos logísticos representan en gran parte los gastos operacionales de un producto. Las mipymes, que se caracterizan por contar con capitales pequeños para absorber los costos logísticos actuales del mercado, utilizan servicios de mensajerías o paqueterías como FedEx, UPS, DHL, Estafeta, Castores y 3Guerras, entre muchas otras.

Los costos logísticos asociados a la adquisición de telas y otros insumos tienen un impacto directo y significativo en el precio final de los productos textiles, representando un porcentaje considerable del mismo. México no cuenta con proveedores de telas como la seda, popelinas, paño y mantas por lo cual se adquieren como suministros de proveedores extranjeros, con lo que se aumenta el costo logístico con los cargos de transportación internacional, impuestos y aranceles. Es preciso destacar que las telas son catalogadas como materiales sensibles por lo cual existe un impuesto mayor de importación además del movimiento de arrastre nacional, esto incluye el traslado desde la aduana de arribo hasta el destino final.

Los constantes incrementos en las tarifas representan un desafío significativo para las mipymes. Dado que sus productos suelen estar dirigidos a los sectores socioeconómicos C, D y E, de la clasificación de la Asociación Mexicana de agencias de Inteligencia de Mercado y Opinión caracterizados por un poder adquisitivo limitado estos aumentos generan una contracción en la demanda (AMAI, 2024). Los consumidores de estos segmentos, que representan una porción considerable del mercado para las mipymes, son altamente sensibles a los cambios de precio y priorizan productos básicos y de primera necesidad, lo cual restringe su capacidad de absorber mayores costos. Como consecuencia, es incierto el futuro de las mipymes que se enfocan al diseño y confección de blancos y prendas de vestir.

Antecedentes del Problema

Las dificultades en la cadena de suministro en el sector textil se deben a fallas frecuentes en la administración de la logística como las que se presentan en la compra de materias primas e insumos, su transportación y la distribución del producto terminado. Los conocimientos de los propietarios y directivos de las mipymes acerca de la gestión de la cadena de suministro, en los temas de abastecimiento, producción, logística de salida y estrategias logísticas para alcanzar mercados regionales, nacionales e internacionales demuestran grandes debilidades que impactan sus objetivos económicos y sociales que se reflejan en un bajo desempeño empresarial.

Las mipymes se enfocan en las áreas de mercadotecnia, marketing y ventas para alcanzar objetivos económicos y es escasa la importancia que se le da a la integración de la cadena de suministro (Zuluaga et al., 2011). Durante años, la función logística ha sido considerada como una actividad rutinaria, meramente operativa y necesaria para hacer llegar los productos desde los centros de producción a los de uso o consumo con el cliente final. Desde esta perspectiva, la función logística en la empresa es contemplada únicamente como un centro generador de costes sin capacidad de diferenciación (Ballou, 2004).

De acuerdo con el INEGI (2020) la Industria Textil y de la Confección aportó el 3.2% del PIB de las industrias manufactureras y ocupó la décima posición entre las actividades económicas manufactureras más importantes en 2019; diez entidades federativas concentraron 85.7% de la producción de la industria textil y 78.9% de la industria de la confección. De cada \$100 de insumos utilizados por la industria textil, \$58.9 son nacionales y \$41.1 importados y para la industria de la confección \$57.1 son nacionales y \$42.9 importados.

La Industria Textil y de la Confección empleó 640 mil personas en 2018, de los que 208 mil corresponden a la industria textil y 432 mil a la de la confección; en general, el crecimiento anual de los precios de la industria de la confección fue menor al que registró el Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC), entre 2004 y 2019. (INEGI, 2020).

Pregunta de Investigación

Una de las actividades más importantes en la gestión de la cadena de suministro es el abastecimiento, por lo que conviene que los proveedores sean aliados estratégicos de las empresas. Los mecanismos tradicionales para la búsqueda de proveedores a través de consulta de la base de datos internas, referencias personales o licitaciones, no garantiza el cumplimiento

de las condiciones requeridas para logística desde los estándares del mercado ni desde las exigencias de innovación del cliente (Zuluaga et al., 2011).

A pesar de los desafíos que enfrenta la Industria Textil y de la Confección en Aguascalientes, en el 2020 se ubicaba dentro de los 10 estados en los que la industria sigue vigente. Dados los beneficios que podrían reflejarse en disminuciones de los costos logísticos derivarse de las alianzas estratégicas de las empresas textiles que pudiera tener como objetivo la reducción de sus costos logísticos, conviene dilucidar si a mayores niveles de integración de la cadena de suministro corresponden mayores niveles de desempeño de negocios en los ámbitos de la gestión de la producción, los resultados económicos y los resultados sociales. De ahí surge la pregunta de investigación de este trabajo.

¿Existe relación entre la integración de la cadena de suministro y el desempeño de negocios de las mipymes de la Industria Textil y de la Confección en el municipio de Aguascalientes?

Objetivos

Objetivo General

Evaluar la integración de la cadena de suministro en las mipymes de la Industria Textil y de la Confección en el municipio de Aguascalientes y su relación con su desempeño de negocios.

Objetivos Específicos

- Analizar el nivel de ejecución de las prácticas de integración de la cadena de suministro que se realizan en las mipymes de la Industria Textil y de la Confección del municipio de Aguascalientes.
- Analizar el nivel de desempeño de negocios de las mipymes de la Industria Textil y de la Confección del municipio de Aguascalientes.
- Analizar la relación entre la integración de la cadena de suministro y el desempeño de negocios en las mipymes de la Industria Textil y de la Confección en el municipio de Aguascalientes.

Hipótesis

H_0 : No existe una relación positiva entre la integración de la cadena de suministro y el desempeño de negocios en las mipymes de la Industria Textil y de la Confección en el municipio de Aguascalientes.

H_1 : Existe una relación positiva entre la integración de la cadena de suministro y el desempeño de negocios en las mipymes de la Industria Textil y de la Confección en el municipio de Aguascalientes

Justificación

La presente investigación aporta información basada en datos empíricos sobre la situación actual de las mipymes. Dado que las mipymes tienen debilidades dentro del proceso para la integración del flujo de materias primas y entrega de producto, poner de relieve la importancia de la integración de la cadena de suministro podría contribuir a aumentar su comprensión de la importancia de la integración de su cadena de suministro y su posible impacto en la disminución de los costos en los productos y, consecuentemente, en el aumento de ventas y en los ingresos netos de las mipymes, lo cual les permitiría seguir generando oportunidades de empleo e impulsando la economía local del municipio.

Delimitación de la Investigación

Este trabajo tuvo como sujeto de estudio, y a la vez fueron como informantes clave, a los dueños y/o administradores de una muestra de mipymes de la Industria Textil y de la Confección del municipio de Aguascalientes caracterizadas por maquilar o diseñar y confeccionar prendas de vestir y blancos masivamente para almacenar o para abastecer pedidos y por contar con al menos 2 máquinas de costura rectas y 1 remalladora (*overlock*) en sus talleres de costura. Las variables estudiadas fueron exclusivamente la integración de la cadena de suministro y el desempeño de negocio de las mipymes.

Los resultados obtenidos, son aplicables solamente a mipymes de objeto de estudio, debido a la naturaleza no aleatoria de la muestra, aunque pueden contribuir a la comprensión de la operación de las mipymes en contextos y situaciones similares.

En el siguiente capítulo se expone el marco teórico sobre la cadena de suministro que da sustento al análisis del impacto en el desempeño de negocios de las mipymes en Aguascalientes.

Capítulo II. Marco Teórico

Una relación comercial implica, al menos, la interacción entre proveedores y clientes para concretar transacciones (De La Calle, 2015). En la cadena de suministro entre mayor es la relación entre las empresas que la conforman es más viable que se desarrollen de manera más eficaz y eficiente la transformación de las materias primas en productos acabados, su transporte y distribución, así como la gestión de toda la información asociada.

La gestión del abastecimiento de insumos y materia prima, y la entrega del producto terminado son procesos clave para la productividad y competitividad de las empresas. La logística y las cadenas de suministro deben soportar la sostenibilidad y sus ventajas competitivas a través de integraciones verticales que requieren de modelos de colaboración con los involucrados en los procesos de la organización (Zuluaga et al., 2011).

Una cadena de suministro típica comienza con el proceso de evaluación ecológica y biológica de los recursos naturales, continúa con la extracción de la materia prima y finaliza con las etapas de almacenamiento, distribución y consumo. Por ello es relevante la gestión de la cadena de suministro, puesto que la conexión entre empresas es tal que una falla menor puede afectar toda la cadena provocando bloqueos o demoras; en este sentido, se considera importante monitorearla de manera permanente para regular los flujos en el sistema puesto que cada anomalía podría estar indicando alguna problemática con impacto negativo en el rendimiento, rentabilidad y productividad organizacional (Castorena et al., 2017).

“La mayoría de los estudios sobre el desempeño se han realizado en contextos económicos desarrollados, las estrategias competitivas y las de manufactura influyen en el desempeño de pequeños negocios” (Granados y Toledo, 2017). De ahí surge la necesidad de que se realicen estudios en contextos específicos para detectar áreas de oportunidad y poner de relieve la importancia de la integración de la cadena de suministro generando conocimiento que oriente una toma de decisiones que favorezca la integración de las cadenas de suministro y consecuentemente su competitividad.

Cadena de suministro

Actualmente, en un entorno cada vez más globalizado, los cambios en las necesidades de los clientes se producen con mayor frecuencia y de forma ascendente. En este contexto, las nuevas tendencias de gestión enfocadas en la integración y colaboración en la cadena de suministro se presentan como elementos clave para alcanzar y mantener la competitividad en el

mercado mundial. Estas prácticas permiten a las organizaciones adaptarse rápidamente y responder con eficacia a las demandas del entorno global, lo que no solo mejora su eficiencia operativa, sino que también les permite ofrecer productos y servicios que satisfacen mejor las expectativas de los clientes, consolidando así su posición en el mercado.

Este crecimiento en la relevancia de la gestión de la cadena de suministro o *Supply Chain Management* (SCM) ha sido notable en los últimos años debido a las grandes ventajas estratégicas y competitivas que ofrece. No obstante, implementar SCM en una empresa requiere un esfuerzo significativo, ya que impacta no solo en la estructura logística, sino también en la dirección estratégica y en la organización interna (Mol, 2003). Esto subraya la necesidad de una visión integral y un compromiso en todos los niveles de la empresa para lograr una implementación exitosa, que permita optimizar las operaciones y alinearse con las tendencias del mercado.

Dentro de este marco, la gestión del abastecimiento se presenta como un proceso esencial para la productividad y competitividad de las empresas. La logística y las cadenas de suministro deben no solo respaldar la sostenibilidad, sino también generar ventajas competitivas a través de integraciones verticales, lo cual implica la colaboración efectiva con todos los actores de los procesos organizacionales. De este modo, la correcta selección y evaluación de proveedores se vuelve crucial. Además, la logística y la gestión de la cadena de suministro se han convertido en ejes prioritarios dentro de las estrategias empresariales, promoviendo la creación de una cultura de gestión interorganizacional como una necesidad imperante (Pardillo y Gómez, 2012).

La logística se analiza como un componente de la gestión de la cadena de suministro que abarca todas las actividades relacionadas con el flujo de transformación de bienes, desde la etapa de materia prima (extracción) hasta el uso final, así como los flujos de información relacionados (Ballou, 2004). La logística es un área clave de las organizaciones ya que comprende desde la recolección de materias primas hasta la distribución del producto terminado. De acuerdo con los diferentes tipos de Incoterms¹ los costos logísticos pueden variar, siempre es recomendable negociar un Incoterm EXW² para que la organización sea quien administre el

¹ Incoterms (acrónimo de *International Commercial Terms*) están definidas por la Cámara de Comercio Internacional (CCI), con la finalidad de contribuir a la seguridad jurídica en las operaciones internacionales de compraventa de mercancías y a la homogeneización de las condiciones de entrega de estas.

² Ex-Works (EXW) es un término internacional de comercio que se refiere la entrega de las mercancías en lugar designado en la que el comprador asume los riesgos y costos relacionados con la carga, transporte y despacho de los productos.

proceso logístico y busque costos y precios más competentes dentro del mercado (Zuluaga et al., 2011).

La gestión del abastecimiento es un proceso clave para la productividad y competitividad de las empresas. La logística y las cadenas de suministro deben soportar la sostenibilidad y sus ventajas competitivas a través de integraciones verticales que requieren de modelos de colaboración con los involucrados en los procesos de la organización. Esto enmarca la importancia de una correcta selección y evaluación de proveedores. La logística y la gestión de la cadena de suministro constituyen tendencias prioritarias en la formulación de las estrategias de las empresas, y se impone la necesidad de crear una cultura de gestión interorganizacional (Pardillo y Gómez, 2012).

En síntesis, la logística deja de ser una función operativa aislada para articularse como sistema socio-técnico que integra información, materiales y relaciones interorganizacionales; su efectividad depende de la alineación estratégica entre actores y del uso de métricas compartidas.

Integración de la Cadena de Suministro

En este entorno interconectado, las empresas ya no compiten de manera aislada, sino como parte de redes integradas con otros actores del mercado. Esta evolución de los modelos de negocio demanda estrategias que fomenten la interrelación empresarial, ya que solo mediante la cooperación y sinergia pueden las organizaciones mantenerse competitivas y sostenibles en el mercado global (Sablón et al., 2017). Esta tendencia refuerza la importancia de construir relaciones sólidas y alineadas con los objetivos comunes, lo que permite una adaptación más ágil a los cambios y una mejora continua de la competitividad.

La integración de la cadena de suministro, por tanto, implica una colaboración activa entre los distintos eslabones que la conforman, desde los proveedores hasta los clientes finales. Mediante la armonización de procesos y flujos, se busca no solo mejorar la eficiencia y flexibilidad de la cadena, sino también garantizar una capacidad de respuesta superior ante las demandas del mercado. En este sentido, la estrategia de la cadena de suministro actúa como un marco orientador, asegurando que todas las actividades estén alineadas con los objetivos organizacionales y contribuyan al éxito colectivo, favoreciendo el desarrollo sostenible y la competitividad a largo plazo.

La gestión de las cadenas de suministro presenta desafíos significativos, como la falta de una integración efectiva entre las empresas que las conforman. Esta situación se manifiesta en la carencia de herramientas y metodologías para identificar y medir los indicadores de

coordinación entre procesos, así como en una gestión ineficiente de los recursos compartidos y en el uso limitado de los contratos como mecanismos para fomentar la colaboración entre los actores. Las compañías pueden tener el mejor y más sofisticado producto del mundo, que, si no tienen una cadena de suministro bien estructurada detrás, no serán capaces de competir (Pardillo y Gómez, 2012).

La integración de la cadena de suministro (*Supply Chain Management - SCM*) se define como la planeación e incorporación de los flujos de materiales, finanzas, productos e información interna y entre empresas, desde unos proveedores primarios hasta el consumidor final, con el fin de agregar valor a los clientes a través de productos terminados y servicios (Zuluaga et al., 2011).

De acuerdo con De la Calle (2015) sostiene que la creciente complejidad del entorno obliga a replantear estrategias y que las relaciones con clientes y proveedores pueden constituir una fuente de ventaja competitiva, siempre que exista compromiso organizacional. En este sentido, las relaciones con clientes y proveedores pueden ser una fuente de ventaja competitiva si involucran a todas las partes, como los empleados, en un compromiso duradero para promover el valor general.

La tabla 1 muestra distintas perspectivas de algunos autores sobre la cadena de suministro, que coinciden en reconocer la importancia de las relaciones entre los diferentes actores involucrados en el proceso de llevar un producto o servicio desde su origen hasta el consumidor final.

Tabla 1

Definiciones integración de la cadena de suministro

Autor y año	Definición integración de la cadena de suministro
Cooper et al. (1971)	Es la coordinación estratégica de la estructura de la cadena, los procesos de negocio que generan valor para el cliente y los componentes organizativos, con el objetivo de gestionar de manera eficiente y adecuada las interacciones y actividades entre los proveedores y la organización
De la Calle (2015)	Es una relación comercial se da como mínimo la interacción entre proveedores y clientes que permite llevar a cabo la transacción comercial.
Oliver y Webber (1982)	Es un enfoque logístico en el que toda la cadena de empresas, desde el primer proveedor hasta el usuario final, asume de manera conjunta la responsabilidad de transformar las materias primas en productos terminados.

Fuente: Elaboración propia con información de los autores citados.

La unión de todos los procesos y actividades involucrados en la creación y entrega de un producto o servicio, desde la adquisición de materias primas hasta la entrega al cliente final implica una coordinación estrecha entre todos los actores de la cadena: proveedores, fabricantes,

distribuidores y clientes. Al optimizar los procesos, se minimizan los tiempos de espera, los errores y los desperdicios, lo que se traduce en ahorros significativos. La integración de la cadena de suministro ofrece una serie de ventajas competitivas que permiten a las empresas mejorar su desempeño, reducir costos, aumentar la eficiencia y mejorar la satisfacción del cliente, consolidando así una ventaja frente a la competencia. Estas ventajas, por tanto, no solo mejoran la eficiencia operativa, sino que también fortalecen la posición de la empresa en un mercado altamente competitivo.

La integración de la cadena de suministro ha sido estudiada adoptando diversas estructuras. (Sablón et al., 2021) consideraron como dimensiones de estrategia, información, planeación, compras, inventarios colaborativos, transporte y desempeño, en su análisis de la industria textil en Ecuador. En cambio, Amole et al. (2021), consideraron como sus componentes a: integración con clientes, integración con proveedores de materiales/servicios, operaciones internas, relaciones de integración y tecnología. Por su parte, Arellano-Rodríguez (2024), en su estudio efectuado en pymes mexicanas del giro metalmeccánico, consideró las dimensiones de integración con los clientes, integración interna e integración con proveedores en cuanto a los aspectos de alineación, colaboración e intercambio de información.

La evidencia sugiere que la integración con clientes impacta de manera diferenciada frente a la integración con proveedores; mientras la primera potencia el servicio y la retención, la segunda consolida la confiabilidad operativa y la calidad. Esta distinción orienta decisiones tácticas en mipymes con recursos limitados.

Desempeño de Negocio

El entorno empresarial de este nuevo siglo ha sufrido varios cambios, creando cada vez más complejidad e incertidumbre (Taouab e Issor, 2019). En este entorno cambiante, que caracteriza a la economía mundial actual, las empresas se enfrentan a una fuerte presión competitiva para hacer las cosas mejor, más rápido y a un costo menor. Esta dinámica exige de las organizaciones una mayor adaptabilidad y eficiencia para mantenerse competitivas en un mercado globalizado. En consecuencia, las empresas deben ser capaces de ajustar rápidamente sus estrategias y operaciones para mantenerse al día con las demandas del mercado y garantizar su supervivencia y crecimiento.

Necesitan hacer frente a un número creciente de desafíos que surgen de su entorno y también aumentar su capacidad de adaptación. El desempeño de negocios continuo es el objetivo de cualquier empresa. Esto se debe a que solo a través de un alto desempeño de

negocios las empresas pueden experimentar el desarrollo y progresar. En consecuencia, evaluar y medir el desempeño de negocios es de gran importancia para aumentar constantemente la eficiencia y eficacia de sus resultados.

Recientemente, los estudios que explican cómo las estrategias de manufactura impactan en el desempeño de las empresas han aumentado. No obstante, las evidencias empíricas siguen siendo escasas para los países con economías emergentes. En estos sectores los negocios operan en una industria fragmentada en la que existe un gran número de negocios que “no influyen en el ambiente de la industria global ni en la negociación con sus *stakeholders*” (Amoako y Acquaa, 2008).

En este contexto, una investigación de Granados y Toledo (2017) reveló que las estrategias de manufactura de flexibilidad y entrega se asocian con la estrategia competitiva de diferenciación, mientras que, el liderazgo en costo no presenta asociaciones significativas. Por otro lado, la estrategia competitiva de diferenciación fue la más influyente sobre el desempeño, mientras que las estrategias de manufactura cumplieron un efecto mediador parcial. Estos hallazgos subrayan la importancia de las estrategias de diferenciación en el mejoramiento del desempeño organizacional y en la competitividad empresarial. Esta evidencia resalta que, en un entorno tan competitivo, adoptar estrategias que diferencien a la empresa y mejoren su capacidad para adaptarse a las necesidades del cliente es esencial para alcanzar y mantener una ventaja competitiva sostenible.

Diversas estrategias buscan mejorar el desempeño del negocio y se relacionan con resultados operativos y competitivos Calderón et al., (2009) encontraron una relación positiva entre las estrategias de manufactura utilizadas por las empresas y su competitividad y desempeño. Dichos autores renombraron a las estrategias de calidad, que son relacionadas con la calidad del producto y productividad del negocio, como excelencia operativa. Además, detectaron que las estrategias de diferenciación y de liderazgo en costo se manifiestan en la especialización, la innovación y la búsqueda de reputación. También indicaron que “al combinar elementos de las estrategias competitivas y de manufactura, y los controles de calidad, la innovación en procesos productivos, el servicio al cliente, los esfuerzos en promoción y publicidad posibilitan la mejora del desempeño”.

Amoako y Acquaa (2008) argumentan que las estrategias de manufactura son un plan de acción a largo plazo que toma en cuenta los objetivos, acciones y asignación de recursos en función de la producción para contribuir al logro de los objetivos de un negocio. En este sentido, las estrategias de manufactura son un factor generador de ventaja competitiva, lo cual se advierte en que estas contribuyen a lograr los objetivos competitivos de un negocio mediante ciclos cortos

de entrega, calidad de producto, generación de nuevos productos, bajos costos y flexibilidad productiva.

Asimismo, estos autores señalan que la forma de entender las estrategias de manufactura consiste en analizar los costos, la flexibilidad, la entrega y la calidad ya que son acciones involucradas en el proceso de producción, para lograr los resultados organizacionales.

Como se aprecia en la tabla 2, existe un gran acuerdo entre los autores consultados en que el desempeño de negocios converge en la necesidad de sistemas de medición integrales y efectivos que aborden tanto aspectos estratégicos como operativos del desempeño organizacional.

Todos los autores coinciden en la importancia de un sistema de medición del desempeño para evaluar y mejorar la gestión organizacional. Tanto Atkinson, Waterhouse y Wells (1997) como Taouab y Issor (2019) resaltan que las métricas de desempeño son esenciales para facilitar la toma de decisiones estratégicas y operativas Jenatabadi (2015), y Franco et al. (2007) destacan la necesidad de cuantificar procesos y acciones, aunque desde diferentes ángulos (procesos generales vs. acciones específicas).

Los autores señalan la importancia de utilizar datos cuantificados para realizar un seguimiento efectivo y para gestionar el desempeño.

Tabla 2

Definiciones de desempeño de negocios

Autor y año	Definición de desempeño de negocios
Atkinson, Waterhouse y Wells (1997)	Se refiere a la evaluación de los resultados de la planificación estratégica, centrado en las decisiones de la alta gerencia sobre los contratos negociados con las partes interesadas.
Franco et al. (2007)	Se define como un sistema que utiliza un conjunto de métricas para cuantificar la eficiencia y efectividad de las acciones dentro de una organización.
Jenatabadi (2015)	Es la cuantificación de las actividades repetibles que las organizaciones realizan utilizando procesos para alcanzar sus objetivos.
Taouab e Issor (2019)	Es un conjunto conciso y definido de medidas (financieras o no financieras) que respalda el proceso de toma de decisiones de una organización al recopilar, procesar y analizar datos cuantificados de información de desempeño.

Fuente: Elaboración propia con información de los autores citados.

Juntos los autores proporcionan una visión integral de la medición del desempeño, abarcando desde lo estratégico hasta lo operativo y considerando tanto métricas internas como externas.

En la tabla 3, cada autor se integra de manera lógica dentro de un marco general que destaca las diferentes perspectivas sobre el desempeño organizacional. La información muestra cómo las distintas perspectivas de los autores pueden complementarse para ofrecer una visión integral del desempeño organizacional, desde factores individuales y sociales hasta medidas operativas y financieras.

Un sistema de medición robusto combina indicadores financieros y no financieros y habilita ciclos de mejora continua (planear-hacer-verificar-actuar) que vinculan la estrategia con la operación; en mipymes, su adopción gradual es viable mediante tableros simples (KPI básicos) y revisiones periódicas.

Tabla 3

Comparación de indicadores de desempeño de negocio

Autor y año	Indicadores de desempeño de negocios
Amoako y Acquah (2008)	La forma de entender el desempeño de negocios es analizando los costos, la flexibilidad, la entrega y la calidad, es decir, considerar aquellas acciones involucradas en el proceso de producción para lograr los resultados organizacionales.
Calderón et al. (2009)	El desempeño de un negocio puede mejorar al combinar elementos de las estrategias competitivas y de manufactura, ya que los controles de calidad, la innovación en procesos productivos, el servicio al cliente, los esfuerzos en promoción y publicidad posibilitan la mejora del desempeño dentro de la organización.
Granados y Toledo (2017)	Los estudios que explican cómo las estrategias de manufactura impactan en el desempeño de las empresas han aumentado, no obstante, las evidencias empíricas siguen siendo escasas para los países con economías emergentes.
Lecuona (2009)	El crecimiento en las utilidades, que podría ser también la variable más típica para evaluar si una empresa tiene desempeño positivo o no, es una variable difícil de obtener, ya que en muchos casos las mipyme no han tenido el tiempo para generarlas o su información no es completamente fiable.
Montemari et al. (2019)	El desempeño de negocios está definido por el uso de las KPI que cada empresa considere importante ya que pueden proporcionar información sobre la rentabilidad, ventas, costos y liquidez de las organizaciones.
Van Looy y Shafagatova (2016)	Hablan sobre el desempeño de negocios se puede medir mediante un modelo <i>balanced scorecard</i> que adopta un enfoque de cuatro dimensiones para el desempeño organizacional: (1) perspectiva financiera, (2) cliente por expectativa, (3) perspectiva de proceso de negocio interno, y (4) perspectiva de "aprendizaje y crecimiento".
Viv et al. (1997)	Las motivaciones individuales y metas, el aprendizaje social (socialización emprendedora), la afiliación a redes (contactos y pertenecer a organizaciones), el

Autor y año	Indicadores de desempeño de negocios
	capital humano (nivel de educación, habilidades en gestión de empresas) y la influencia del entorno (localización, sector de actividad económica y variables sociopolíticas) son indicadores para comprender el análisis del desempeño de una organización.

Fuente: Elaboración propia con información de los autores citados.

En la tabla 4, se muestra cómo diferentes autores han propuesto indicadores clave para medir el desempeño en diversas dimensiones organizacionales, en conjunto, estos indicadores reflejan un enfoque multidimensional para evaluar y gestionar el rendimiento organizacional, considerando tanto aspectos financieros como no financieros.

Tabla 4

Comparación de indicadores de medición de desempeño

Indicadores de medición del desempeño	Amoako y Acquah (2008)	Viv et al. (1997)	Lecuona (2009)	Granados y Toledo (2017)	Calderón et al. (2009)	Montemari et al. (2019)	Van Looy y Shafagatova, (2016)	Jenatabadi (2015)
Costos, la flexibilidad, la entrega y la calidad.	X							
Aprendizaje social, la afiliación a redes, el capital humano, la influencia del entorno.		X						
Crecimiento en las utilidades.			X					
Estrategias de manufactura.				X				
Estrategias competitivas y de manufactura, calidad, la innovación en procesos productivos, el servicio al cliente, los esfuerzos en promoción y publicidad.	X			X	X			
La satisfacción del cliente, la retención de empleados y la rentabilidad.				X				
El uso de las KPI sobre la rentabilidad, ventas, costos y liquidez de las organizaciones.						X		
Modelo <i>Balanced Scorecard</i> : perspectiva financiera, cliente por expectativa. perspectiva de proceso de negocio interno, y perspectiva de aprendizaje y crecimiento.					X	X	X	
Seguimiento del progreso empresarial, seguimiento del efecto de las estrategias y el plan, diagnóstico, apoyando la toma de decisiones, facilitación de la motivación y la comunicación.								X

Fuente: Elaboración propia con información de los autores citados

Se observa que Amoako y Acquah (2008) enfatizan aspectos fundamentales como costos, flexibilidad, entrega y calidad, mientras que Viv et al. (1997) ponen el foco en factores intangibles como el aprendizaje social y la afiliación a redes. Lecuona (2009) y Granados y Toledo (2017) se centran en indicadores financieros, como el crecimiento en las utilidades y estrategias de manufactura, respectivamente. Por otro lado, Calderón et al. (2009) y Montemari et al. (2019)) abordan un enfoque más integral, incluyendo estrategias competitivas y el uso del Modelo Balanced Scorecard. Finalmente, Jenatabadi (2015) destaca la importancia de herramientas de seguimiento para facilitar la toma de decisiones y mejorar la comunicación empresarial.

Los componentes del modelo de investigación adoptado como referencia teórica de este trabajo estuvo constituido por las dimensiones de la integración de la cadena de suministro aportadas por De la Calle (2015) los cuales fueron con los proveedores y con los clientes, las dimensiones para el desempeño de negocios, propuestas por el mismo autor, se refieren a la gestión de producción, resultados económicos y resultados sociales.

Los resultados de Arellano-Rodríguez (2024), indican que la integración con proveedores, integración interna, e integración con el cliente tienen un impacto positivo y significativo en el desempeño de negocio.

Capítulo III. Marco Contextual

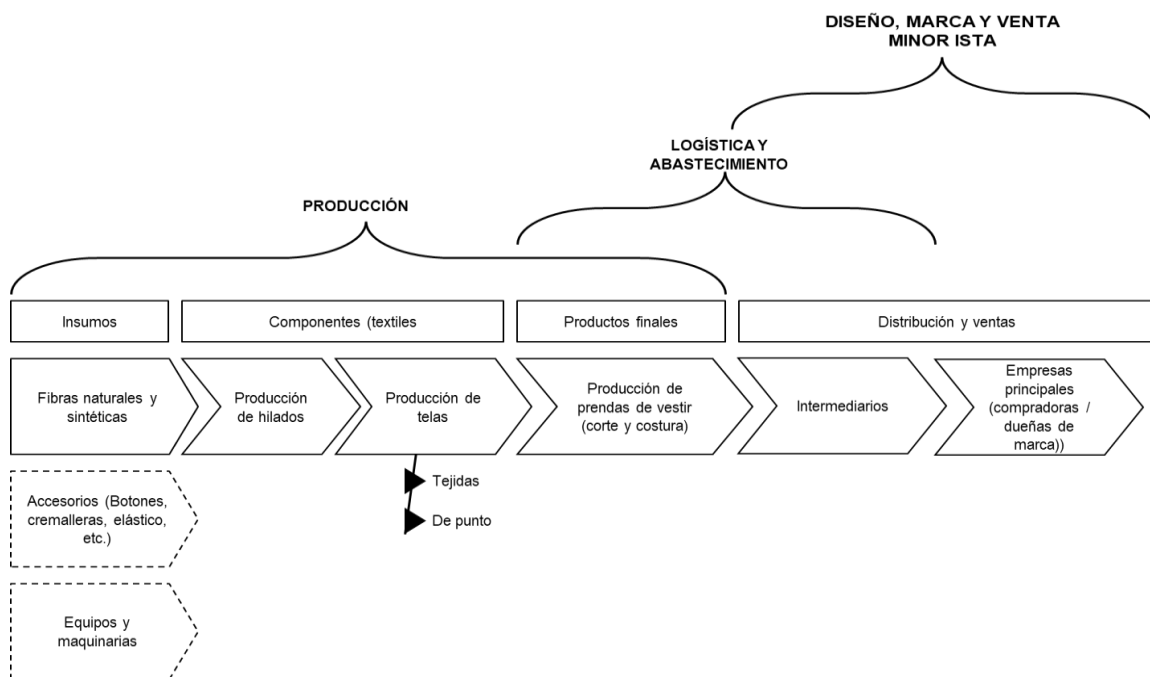
La producción y comercialización de productos textiles y prendas confeccionadas trascienden las fronteras de diversos países e involucran a muchas empresas que operan en las cadenas mundiales de suministro (Méndez, 2024).

Industria Textil y de la Confección en el Mundo

Las cadenas de suministro de las prendas confeccionadas pueden dividirse a *grosso modo*, en cuatro etapas, que están estrechamente relacionadas con la industria textil: suministro de materia prima, por ejemplo, fibras naturales (como algodón y lana), fibras sintéticas (como poliéster, nailon y acrílico) y otros insumos (accesorios y maquinaria); producción y acabado de hilos y telas (industria textil); producción de prendas confeccionadas (corte y costura de telas; colocación de accesorios); y distribución y venta mayorista y minorista. En otras palabras, con las fibras se produce el hilo, que se utiliza para confeccionar telas tejidas o de punto. A las telas se les da un acabado (teñido o estampado) y luego se cortan las piezas para confeccionar las prendas confeccionadas, los muebles para el hogar y los productos textiles industriales (Frederick et al., 2015).

Figura 1

Principales etapas de las cadenas mundiales de suministro de la industria de la confección



Fuente: Frederick, 2015

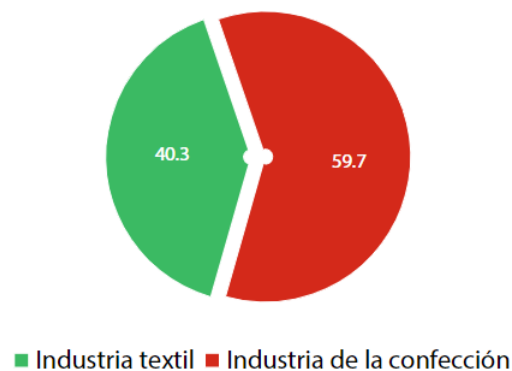
Industria Textil y de la Confección en México

En la industria de la confección, las cadenas mundiales de suministro se caracterizan por ofrecer oportunidades de trabajo a millones de trabajadores en el mundo y por ocupar a mujeres en una gran proporción como su fuerza de trabajo en las fábricas de prendas confeccionadas.

El sector textil es una fuerte fuente de ingresos y empleos para muchos países en especial para países que están en desarrollo como México. De acuerdo con el INEGI (2020) la Industria Textil y de la Confección generó un valor del PIB de 133 028 millones de pesos corrientes durante enero-septiembre de 2019, de los que la industria textil aportó 40.3% y la de la confección el 59.7% y en esa industria la confección de prendas de vestir y la fabricación de telas son las actividades económicas más relevantes por su aportación al PIB.

Figura 2

Composición del PIB de la Industria Textil y de la Confección, enero-septiembre, 2019



Fuente: INEGI (2020)

La industria textil en México se ha caracterizado por concentrar empresas dedicadas a la producción de fibras sintéticas, prendas de vestir, calzado, artículos para baño y telas. Es importante destacar que, desde hace unos años, el número de importaciones supera al de exportaciones. “México exportó 6 797 millones de dólares de la Industria Textil y de la Confección en 2018 e importó 10 951 millones de dólares, generando un déficit en la balanza comercial de (-) 4,154 millones de dólares” (INEGI, 2020).

La industria textil en México se ha situado como uno de los sectores más importantes para el mercado nacional desde su crecimiento y se han impulsado una serie de medidas en

materia aduanal para evitar la importación de textiles mediante prácticas desleales como el dumping, a través de los siguientes requisitos obligatorios:

- Estar incluido en el padrón de importadores de sectores específicos para textiles.
- Cumplir con el aviso del permiso automático anticipado ante la autoridad aduanera para cualquier operación que implique introducir fibras o textiles provenientes del extranjero.
- Cumplir con las obligaciones y documentos generales establecidos por la Secretaría de Economía para cualquier empresa que desee importar mercancía a territorio mexicano.

La industria textil en México concentra empresas dedicadas a la fabricación de telas, acabado de productos textiles y fabricación de telas recubiertas, preparación e hilado de fibras textiles y fabricación de hilos. Por su parte, la industria del vestido implica la confección de todo tipo de prendas de vestir como ropa de material textil y tejido de punto, ropa interior, uniformes y accesorios.

A través de una amplia gama de herramientas estadísticas, como censos económicos, encuestas especializadas, el Sistema de Cuentas Nacionales de México y registros administrativos, el INEGI (2020) proporciona los siguientes datos precisos y actualizados sobre la dinámica de la actividad económica del país:

- El PIB de la Industria Textil y de la Confección aportó 3.2% del PIB de las industrias manufactureras y ocupó la décima posición entre las actividades económicas manufactureras más importantes en 2019.
- La Industria Textil y de la Confección empleó 640 mil personas en 2018, correspondiendo 208 mil a la industria textil y 432 mil a la confección.
- En general, el crecimiento anual de los precios de la industria de la confección fue menor al que registró el Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC), entre 2004 y 2019.
- La industria textil generó un déficit comercial en la balanza comercial de 4 870 millones de dólares en 2018 y la industria de la confección un superávit de 716 millones de dólares en ese mismo año.

Los principales productos de la industria textil se listan en la Tabla 4 en la que se registran también su contribución porcentual.

De acuerdo con el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) datos aportados por el INEGI “existe 361 unidades de negocios mipymes en el sector textil en el

municipio de Aguascalientes con clave en actividad económica selecciona el código SIAN 313 para textiles, 315 para prendas de vestir” (DENUE, 2022).

La siguiente tabla 5 se detalla la composición porcentual de los principales productos fabricados en una industria textil, desglosando la participación de cada uno en el total de la producción. Este análisis permite identificar los productos más representativos y su peso relativo en el portafolio de la empresa:

Tabla 5

Principales productos de la industria textil, 2019

Denominación del producto	100%
Telas de mezclilla de algodón	11.0
Telas de mezcla de fibras blandas principalmente de fibras artificiales o sintéticas	4.9
Confección de costales de rafia	3.3
Hilados de mezcla de fibras blandas principalmente de fibras artificiales o sintéticas	3.1
Fabricación de telas no tejidas (comprimidas) para uso industrial	3.1
Fabricación de telas recubiertas plásticas con soporte textil	2.9
Telas de punto de fibras artificiales o sintéticas de poliéster	2.8
Fabricación de telas de tejido de punto de algodón	2.5
Resto de productos	66.4

Fuente: INEGI. Encuesta Mensual de la industria Manufacturera, año base 2013.

Como se observa, las telas de mezclilla de algodón representan el mayor porcentaje (11.0%) del total, mientras que el resto de los productos, en conjunto, acumulan el 66.4%. Esto refleja la diversificación de la producción y la importancia de los productos textiles especializados en el mercado.

Industria Textil y de la Confección en Aguascalientes

El estado de Aguascalientes se encuentra en el centro del país y colinda con Zacatecas, Jalisco, pertenece a la zona del Bajío que se ha caracterizado por ser un sector productivo muy importante en el país. En el 2020 según el Censo de Población y Vivienda, Aguascalientes contaba con una población de casi un millón quinientos mil personas, de las que el 66.5% se concentraba en el municipio de la capital del estado, Aguascalientes en el que también se concentran las actividades económicas, social y la política.

En dicho estado la Industria Textil y de la Confección la producción se enfoca en prendas de vestir como suéteres, pantalones, camisas y prendas para bebé, además de productos deshilados y ropa de cama como sábanas, colchas y cobertores.

García (2006) afirma que la industria textil y del vestido en el estado de Aguascalientes fue una de las primeras actividades industriales y en el 2006 se tenía un importante peso en el valor de su producción, que alcanzó más de 3% del PIB del estado, y principalmente en el empleo, al que aportaba más de 35% del empleo manufacturero. Pese a que durante la década de los ochenta tuvo un crecimiento sostenido, su mayor dinamismo lo presentó a mediados de los años noventa, bajo el impulso recibido por el Tratado de Libre Comercio con América del Norte que atrajo un importante grupo de empresas maquiladoras.

Según datos del Censo Económico 2014 del INEGI, de las 28,010 unidades económicas se dedicaban a la Fabricación de Prendas de Vestir, Aguascalientes aportaba el 1.10% de participación a nivel nacional. En cuanto a la operación de las empresas, de acuerdo con información de la Secretaría de Economía, (s.f.). Data México, para el segundo trimestre de 2022 en el rubro de fabricación de prendas de vestir, Aguascalientes obtuvo el cuarto lugar de las entidades federativas con mayor porcentaje de unidades económicas que contaron con sistemas contables. Según datos del Censo Económico en el 2019 por el INEGI, la distribución de unidades económicas, según su tamaño, que tuvieron acceso a financiamiento fue de 7.32% unidades con hasta 10 personas, 23.9% unidades con 11 a 50 personas, 43% unidades con 51 a 250 personas y 31.6% unidades con 251 y más personas.

Según la edad de las unidades económicas, la distribución de aquellas que obtuvieron financiamiento fue 9.62% de las unidades de reciente creación (hasta 2 años), 8.94% de las unidades jóvenes (3 a 5 años), 8.6% de las unidades adultas (6 a 10 años) y 8.59% de las unidades mayores (más de 10 años). Aguascalientes se encuentra en la cuarta posición de las entidades federativas con mayor porcentaje de unidades económicas que recibieron financiamiento.

Los datos presentados evidencian la importancia que la industria textil y del vestido tiene en el estado de Aguascalientes, por el número de unidades económicas que la integran, la aportación al PIB y al empleo que dan relevancia a que los trabajos que como el reportado en este documento, generen conocimiento útil para diseñar e implementar estrategias que contribuyan a aumentar de dichas unidades económicas que son las empresas objeto de estudio este trabajo.

Capítulo IV. Metodología

Un adecuado proceso de la generación de la investigación requiere contar con información veraz para garantizar la calidad del resultado final. El presente capítulo detalla los elementos constitutivos que permitieron, con fundamento en el marco teórico, generar conocimiento para responder a la pregunta de investigación.

Diseño Metodológico

La investigación buscó la relación entre la integración de la cadena de suministro y el desempeño de negocios de las mipymes del sector textil y de confección en el municipio de Aguascalientes, para lograrlo se formularon tres objetivos específicos para identificar tanto el nivel de las variables como el de la asociación entre ellas. El diseño de investigación fue de corte cuantitativo y se caracterizó como correlacional, no experimental, transversal y basado en fuentes vivas.

Población y Muestra.

De acuerdo con el DENUe datos aportados por el INEGI “existen 361 unidades de negocios mipymes en el sector textil en el municipio de Aguascalientes con clave en actividad económica selecciona el código SIAN 313 para textiles, 315 para prendas de vestir” (DENUe, 2022). La población se estudió mediante un muestreo no probabilístico en el que el criterio de selección de las unidades de estudio fue la aceptación de los respondientes propietarios o administradores de las mipymes a contestar el cuestionario con el que se recopilaban los datos. El requisito para considerar a las unidades de estudio como elegibles para formar parte de la muestra estudiada, fue que fabricaran los productos que comercializaban. El 100% de los sujetos de estudio fueron propietarios o administradores de los negocios.

Hipótesis

La hipótesis nula sometida a prueba mediante una técnica estadística de correlación y su correspondiente hipótesis alternativa fueron las siguientes.

H_0 : No existe una relación positiva entre la integración de la cadena de suministro y el desempeño de negocios en las mipymes de la Industria Textil y de la Confección en el municipio de Aguascalientes.

H_1 : Existe una relación positiva entre la integración de la cadena de suministro y el desempeño de negocios en las mipymes de la Industria Textil y de la Confección en el municipio de Aguascalientes

Las Variables y su Operacionalización

Una definición operacional constituye “el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales, las cuales indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado Hernández et al., (2014). En otras palabras, especifica qué actividades u operaciones deben realizarse para medir una variable. La operacionalización de las variables requerida por la prueba de hipótesis fue desarrollada, en lo que respecta a la integración de la cadena de suministro, se siguió a Bautista, et al. (2015) en lo que respecta a la definición conceptual y a De la Calle (2015) en la selección de las dimensiones y los indicadores para medirla.

La variable integración de la cadena de suministro, se define como el proceso de sincronizar los requerimientos del cliente con los flujos de materiales de los proveedores con el fin de efectuar un balance entre el servicio al cliente, la inversión en inventarios y el costo unitario del producto (Bautista et al., 2015) y de acuerdo con De la Calle (2015) tiene dos dimensiones que son el nivel de integración con los clientes en los procesos de la cadena de valor y el nivel de integración con los proveedores en los procesos de la cadena de valor.

En cuanto a la variable desempeño de negocios, Gimbert et al. (2010) la definió como el un conjunto conciso y definido de medidas (financieras o no financieras) que respalda el proceso de toma de decisiones de una organización al recopilar, procesar y analizar datos cuantificados de información de desempeño. Las dimensiones consideradas para esta variable fueron las propuestas por De la Calle (2015) que fueron gestión de producción, resultados económicos y resultados sociales. Los indicadores propuestos por dicho autor fueron adoptados para medir ambas variables.

A través de la operacionalización de variables se pueden identificar los aspectos y elementos que se quieren conocer, cuantificar y registrar con el fin de llegar a conclusiones. Para Hernández et al. (2014), una definición operacional constituye “el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones

sensoriales, las cuales indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado”. En otras palabras, especifica qué actividades u operaciones deben realizarse para medir una variable.

Las tablas 6 y 7 muestran las variables y su operacionalización. La categorización de las respuestas para los indicadores consideró escalas Likert, que consisten en un conjunto de ítems presentados de forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los participantes (Hernández et al., 2014). Para la variable integración de la cadena de suministro, las categorías fueron: 1= La relación es mínima, 2= Se produce algún tipo de consulta, 3= Nivel medio de relación, 4= Relación cercana y 5=Toma de decisiones en conjunto, mientras que para la variable desempeño de negocios las categorías de respuesta fueron: 1=Totalmente en desacuerdo, 2=En desacuerdo, 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4=De acuerdo y 5=Totalmente de acuerdo.

Tabla 6

Nivel de integración en los procesos de la cadena de valor.

Variables/Definiciones conceptuales	Dimensión	Código	Indicador	Nivel de medición
Integración de la cadena de suministro. Proceso de sincronizar los requerimientos del cliente con los flujos de materiales de los proveedores, con el fin de efectuar un balance entre el servicio al cliente, la inversión en inventarios y el costo unitario del producto (Bautista, et al., 2015).	Nivel de integración con los clientes en los procesos de la cadena de valor.	CS_INC06	Investigación de mercado / demanda.	Categorica Ordinal
		CS_INC07	Construcción de imagen de marca	
		CS_INC08	Desarrollo de nuevos productos	
		CS_INC09	Desarrollo de nuevos procesos	
		CS_INC10	Gestión de promociones / marketing	
		CS_INC11	Gestión de inventario	
		CS_INC12	Gestión de compras	
		CS_INC13	Planificación de la producción	
		CS_INC14	Gestión de almacenes	
		CS_INC15	Gestión del canal de distribución	
	Nivel de integración con los proveedores en los procesos de la cadena de valor.	CS_INC16	Seguimiento de los pedidos	
		CS_INC17	Gestión del transporte	
		CS_INP18	Investigación de mercado / demanda.	
		CS_INP19	Construcción de imagen de marca	
		CS_INP20	Desarrollo de nuevos productos	
		CS_INP21	Desarrollo de nuevos procesos	
		CS_INP22	Gestión de promociones / marketing	
		CS_INP23	Gestión de inventario	
		CS_INP24	Gestión de compras	
		CS_INP25	Planificación de la producción	
		CS_INP26	Gestión de almacenes	

Variables/Definiciones conceptuales	Dimensión	Código	Indicador	Nivel de medición
		CS_INP27	Gestión del canal de distribución	
		CS_INP28	Seguimiento de los pedidos	
		CS_INP29	Gestión del transporte	

Fuente: Elaboración propia con base en el instrumento de medición De la Calle (2015).

Tabla 7

Desempeño de negocios.

Variable	Dimensión	Código	Indicador	Nivel de medición
Desempeño de negocios. Conjunto conciso y definido de medidas (financieras o no financieras) que respalda el proceso de toma de decisiones de una organización al recopilar, procesar y analizar datos cuantificados de información de desempeño (Gimbert et al., 2010).	Gestión de la producción		Grado en que los siguientes factores impulsan el desempeño de negocios:	Categorica Ordinal
		DN_GP30	Capacidad para fabricar productos de calidad	
		DN_GP31	Flexibilidad de los sistemas de producción	
		DN_GP32	Eficiencia de los sistemas de producción	
		DN_GP33	Eficiencia de los sistemas de almacenamiento	
		DN_GP34	Eficiencia de los sistemas de transporte	
		DN_GP35	Capacidad para responder rápidamente a los pedidos de los clientes	
		DN_GP36	Capacidad para el envío de pedidos correctos y a tiempo	
		DN_GP37	Capacidad para prever el crecimiento del mercado y la demanda	
	Resultados económicos	DN_RE38	Precio en el mercado de sus productos	
		DN_RE39	Crecimiento en el precio del producto	
		DN_RE40	Éxito y consolidación de nuevos productos	
	Resultados sociales	DN_RS41	Estabilidad de empleo	
		DN_RS42	Satisfacción de los clientes	
		DN_RS43	Satisfacción de los trabajadores	
		DN_RS44	Satisfacción de los proveedores	
		DN_RS45	Prestigio / reconocimiento de la imagen de marca en la sociedad	

Fuente: Elaboración propia con base el instrumento de medición De la Calle (2015).

La tabla 8 describe los diferentes indicadores utilizados para medir los datos demográficos en el estudio, esto sugiere un enfoque que combina tanto datos cualitativos abiertos como datos categóricos para describir y analizar las características demográficas de las empresas y los encuestados.

Tabla 8

Datos demográficos

Variable	Indicador	Código	Nivel de medición
Datos demográficos	Nombre de la empresa	DD_NOM	Abierta
	Nombre del respondiente	DD_EMP	Abierta
	Género del respondiente	DD_PUE	Abierta
	Número de teléfono	DD_TEL	Abierto
	Correo electrónico	DD_COE	Abierto
	Número de empleados	DD_NEM	Categórica Nominal
	Edad de la empresa	DD_EDE	Categórica Nominal
	Mercado que atiende	DD_MER	Categórica Nominal

Fuente: Elaboración propia

Instrumentos para la obtención de datos

Los instrumentos usados en la investigación deben permitir obtener datos confiables, válidos y objetivos (Hernández et al., 2014). La confiabilidad de un instrumento se refiere al “grado en que su aplicación repetida al mismo individuo y objeto produce resultados iguales” (Hernández et al., 2014). La confiabilidad del instrumento se evaluó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach cuyos valores oscilan entre 0 y 1; un coeficiente con valor de 0 indica una nula confiabilidad y con valor de 1, una máxima confiabilidad. Entre más se acerque a 0, la medición tiene mayor error (Hernández et al., 2014).

Adoptando el instrumento de medición de la investigación doctoral De la Calle (2015) instrumento fue adecuado para la presente investigación, en cada uno de los 45 reactivos. Se tomaron dos dimensiones sobre la cadena de suministro excluyendo dos procesos de evaluación del total de los catorce procesos que consta la medición de las dimensiones de integración de cadena de valor con proveedores y con clientes. En la dimensión del desempeño de negocios,

referente a la literatura consultada se consideró solo tres dimensiones tres de las 9 dimensiones propuestas por el autor mencionado.

Los informantes clave fueron los dueños o administradores de las unidades de negocios mipymes del sector textil y de confección en el municipio de Aguascalientes a quienes se les solicitó que asignaran a cada reactivo la puntuación de las escalas que representara mejor la situación de la empresa, quienes contestaron las 3 secciones del cuestionario que comprendió de 23 reactivos para medir la variable integración de la cadena de suministro, 16 para medir el desempeño de negocios.

Procedimiento para la Recopilación de los Datos

El instrumento de medición se aplicó identificando las zonas del del municipio de Aguascalientes donde se encontraban mipymes conglomeradas como el centro comercial Plaza Vestir, la calle Nieto y zonas territoriales donde se concentran tiendas o talleres de fabricantes de artículos como prendas de vestir, artículos para baño y blancos. Otras formas de detectarlas y contactar a los informantes fueron por medio de redes sociales como *Facebook* y *WhatsApp*.

Los datos se recolectaron siguiendo procesos diferentes. Habiendo identificado las empresas, la recolección de datos se hizo mediante entrevistas cara a cara mediante encuestas impresas cuando fue posible encontrar al dueño o administrador del negocio en la primera visita y cuando no fue posible se aplicó en una cita previamente concertada o se aplicó por medio de Internet mediante la versión electrónica del cuestionario en *Google forms* en <https://forms.gle/spMPgb7LmsuneWgZ8>. El procesamiento de los datos y sus resultados se presentan en el capítulo siguiente.

Capítulo V. Resultados y Discusión

Habiendo aplicado el instrumento de medición y recabado un total de 50 cuestionarios válidos, los datos proporcionados por los informantes, estos fueron concentrados en un archivo de Excel y posteriormente procesados mediante el programa estadístico *Statistical Package for the Social Sciences* tanto para analizar su confiabilidad; describir la muestra y las variables; y someter a prueba la hipótesis que dirigió este estudio.

Confiabilidad del Instrumento

Existen diferentes métodos para medir la confiabilidad de un instrumento mediante un coeficiente; el procedimiento más empleado por los investigadores el coeficiente alfa de Cronbach (Hernández et al., 2014), mismo que fue utilizado en este trabajo. González et al. (2006) sostiene que la confiabilidad de la herramienta de medición debe ser congruente con otras mediciones que midan los mismos elementos de tal forma que al momento de repetir la aplicación se obtengan los mismos resultados.

Como previamente se mencionó, la confiabilidad del instrumento se sometió a prueba mediante coeficiente Alfa de Cronbach entre más se acerca a 1 indica mayor confiabilidad y menor error (Hernández et al., 2014). El alfa de Cronbach por debajo de 0.5 muestra un nivel de fiabilidad no aceptable del instrumento; si tomara un valor entre 0.5 y 0.6 se podría considerar como un nivel pobre; si se situara entre 0.6 y 0.7 se estaría ante un nivel débil; entre 0.7 y 0.8 haría referencia a un nivel aceptable; en el intervalo de 0.8 a 0.9 se podría calificar como de un nivel bueno, y si tomara un valor superior a 0.9 sería excelente (Hernández et al., 2014).

Para los 23 ítems que miden la integración de la cadena de suministro se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.922 lo cual indica un nivel de consistencia interna muy alto. Esto significa que las preguntas o ítems dentro de la escala están altamente correlacionadas entre sí, sugiriendo que el instrumento utilizado es confiable y efectivo para evaluar la integración en la cadena de suministro. Un valor de alfa superior a 0.9 generalmente se considera excelente en términos de fiabilidad, lo que implica que las mediciones son consistentes y que los ítems están bien alineados con el constructo que se pretende medir, en este caso, la integración con clientes y proveedores. Sin embargo, también es importante revisar el contenido de los ítems para asegurarse de que no haya redundancia excesiva.

En la tabla 9 presentada, muestra la variable y dimensiones claves utilizadas para medir la integración de la cadena de suministro en el contexto de la relación con clientes y proveedores.

La primera dimensión con un Alfa de Cronbach de 0.845, lo que indica una fiabilidad alta y adecuada consistencia interna. La segunda con un Alfa de Cronbach de 0.893, evidenciando una consistencia aún mayor. Estos valores sugieren que las escalas empleadas son sólidas y confiables para capturar de manera precisa la integración en la cadena de suministro.

Tabla 9

Confiabilidad de la variable integración de la cadena de suministro

Variable	Dimensión	No. De ítems	Alpha
Integración de la cadena de suministro	Nivel de integración con los clientes en los procesos de la cadena	11	.845
	Nivel de integración con los proveedores en los procesos de la	12	.893
	cadena de valor		

Fuente: Elaboración propia

Para la variable desempeño de negocios dentro de los 16 ítems tenemos un Alfa de Cronbach de 0.952 indica una excelente consistencia interna. Este valor muy alto sugiere que los ítems están altamente correlacionados entre sí y que forman una escala coherente y fiable para evaluar el desempeño de negocios, este nivel de fiabilidad es particularmente relevante para estudios que buscan obtener datos precisos y valiosos sobre el rendimiento empresarial, ya que indica que los resultados no están sesgados por inconsistencias en las mediciones.

Se muestran en la tabla 10. la dimensión de gestión de producción con un Alfa de Cronbach de 0.908 refleja una excelente consistencia interna, los Resultados Económicos, con un Alfa de Cronbach de 0.840, indica una fiabilidad aceptable y adecuada para este conjunto de indicadores, finalmente los Resultados Sociales con un Alfa de Cronbach de 0.921, sugiere una alta fiabilidad en su medición.

Tabla 10

Confiabilidad de la variable desempeño de Negocios

Variable	Dimensión	No. De ítems	Alpha
Desempeño de negocios	Gestión de producción	8	.908
	Resultados Económicos	3	.840
	Resultados Sociales	5	.921

Fuente: Elaboración propia

En conjunto, estos valores indican que el instrumento es altamente confiable y adecuado para evaluar de manera precisa el desempeño de negocios en múltiples áreas.

Estadística Descriptiva

La estadística descriptiva comprende el tratamiento y análisis de datos que tienen por objeto resumir y describir los hechos que han proporcionado la información acopiada. Por lo general toman la forma de tablas, gráficos, cuadros e índices. Por cuanto el fin primordial de esta clase de tratamiento de los datos es describir las características principales de los datos reunidos, dicho análisis se limita a los datos coleccionados en sí mismos y no intervienen para nada inferencias o generalizaciones acerca de la totalidad de todas las observaciones posibles, dentro de las cuales la información recopilada no es más que una pequeña parte, Chao (1974).

El perfil demográfico del sujeto de estudio, propietarios o administradores de las mipymes, y el de las empresas objeto de estudio se presentan en la Tabla 11. Para describirlos se usaron datos de frecuencias y porcentajes. Según Hernández et al., (2014), la distribución de frecuencias se define como un grupo de características de las variables con ordenamiento en cada una de sus categorías.

Las categorías consideradas estuvieron en función del género, en el caso de los informantes, y en el de las mipymes estuvieron en función del número de empleados, la edad y nivel de mercado al que atienden (tabla 11). Como puede apreciarse predominan los respondientes de género masculino, las mipymes con empleados de 1 a 10 empleados, una edad de 1 a 10 años y un nivel de mercado local.

Tabla 11

Características del respondiente

	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Puesto	Dueño y/o Administrador	17	80%
	Dueña y/o Administradora	33	20%
Número de empleados	1 a 10	45	90%
	11 a 50	4	8%
	51 a 100	1	2%
Edad de la mipymes	5 años o menos	13	26%
	6 a 10 años	23	46%
	11 a 20 años	7	14%
	21 a 30 años	4	8%
	31 años o más	3	6%
Mercado/ Servicios que atiende / proporciona	Local	26	52%
	Regional	18	36%

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Nacional	4	8%
Internacional	2	4%
Global	0	0%

Fuente: Elaboración propia

En la estadística descriptiva de la variable integración de la cadena de suministro y sus dimensiones, los datos presentados corresponden a los promedios de los indicadores de cada dimensión.

La tabla 12 se muestra los resultados obtenidos para dos dimensiones de la integración de la cadena de suministro: el nivel de integración con los *clientes* y con los *proveedores* en los procesos de la cadena de valor.

Tabla 12

Estadística descriptiva de integración de la cadena de suministro

Dimensión	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Estándar
Nivel de integración con los clientes en los procesos de la cadena de valor	50	1.727	5	4.25	.6744
Nivel de integración con los proveedores en los procesos de la cadena de valor	50	1.416	5	4.45	.6128

Elaboración: Fuente propia

En cuanto al nivel de integración con los clientes, los datos muestran que, en promedio, las empresas tienen un nivel elevado de integración, con una media de 4.25. La desviación estándar de 0.6744 indica que, aunque la mayoría de las respuestas están agrupadas alrededor de la media, existe una variabilidad moderada en las percepciones de las empresas sobre su integración con los clientes.

Por otro lado, en el nivel de integración con los proveedores, la media es de 4.45, ligeramente superior al nivel de integración con los clientes. La desviación estándar de 0.6128 sugiere una mayor consistencia en las respuestas de las empresas respecto a su integración con los proveedores, lo que indica que las percepciones sobre esta integración son más homogéneas que las de los clientes.

Estos resultados reflejan una tendencia positiva en la integración de las empresas con sus socios clave en la cadena de suministro, especialmente con los proveedores, lo cual es crucial para mejorar la eficiencia y competitividad empresarial.

En cuanto a la variable desempeño de negocio y sus dimensiones, los estadísticos presentados son promedios de los indicadores de cada dimensión (Tabla 13). Esta variable mide la percepción que los respondientes tienen de la medida en que la colaboración con los clientes y con los proveedores impulsa el desempeño del negocio. Nuevamente los valores mínimos que se encuentran entre 3.25 y 4, muestran una tendencia a los valores altos que se refleja en las medias de las tres dimensiones que se encuentran entre 4.59 y 4.78 dando cuenta con ello de que le atribuyen un valor muy alto a la integración como impulsora del desempeño de negocios de sus mipymes. También en esta variable la variabilidad de una mipyme a otra es muy pequeña: sus desviaciones estándar van de 4.53 a 4.78.

Tabla 13

Estadística descriptiva del Desempeño de Negocio

Dimensión	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Estándar
Gestión de producción	50	3.25	5	4.59	.4346
Resultados Económicos	50	3.33	5	4.53	.5420
Resultados Sociales	50	4	5	4.78	.3220

Fuente: Elaboración propia

Los datos sugieren que las empresas evaluadas presentan un buen desempeño en todas las dimensiones analizadas, con la gestión de producción y los resultados económicos ubicándose en niveles elevados, pero con una mayor homogeneidad en los resultados sociales. La consistencia en los resultados sociales, combinada con un desempeño alto en las otras dimensiones, resalta una tendencia positiva en la gestión integral del desempeño de los negocios.

Prueba de Hipótesis

De acuerdo con Hernández et al.(2014) el análisis de correlación Rho Spearman es apropiado para distribuciones de datos no normales. Además, este análisis es apropiado para variables con un nivel de medición ordinal. Por lo que, al confirmar que los datos no provienen de una distribución normal, la hipótesis fue sometida a aprueba mediante el estadístico de correlación Rho Spearman.

La hipótesis de la investigación es:

H₁: Existe una relación positiva entre la integración de la cadena de suministro y el desempeño de negocios en las mipymes de la Industria Textil y de la Confección en el municipio de Aguascalientes

H₀: No existe una relación positiva entre la integración de la cadena de suministro y el desempeño de negocios en las mipymes de la Industria Textil y de la Confección en el municipio de Aguascalientes

El coeficiente de correlación Rho de Spearman se calculó para todas las correlaciones posibles entre las dimensiones de la integración de la cadena de suministro con las del desempeño de negocios. Se consideró una muestra de n=50 con un nivel de confianza del 99%, las correlaciones que no fueron significativas al .01 tampoco lo fueron al .05.

La tabla 14 muestra los coeficientes de correlación entre las dimensiones de la gestión de producción, resultados económicos y resultados sociales, con respecto a los niveles de integración con los clientes y niveles de integración con los proveedores en los procesos de la cadena de valor. Además, presenta los valores de significancia bilateral para evaluar la fuerza y la dirección de las relaciones entre las variables.

Tabla 14

Correlaciones entre las dimensiones de la integración de la cadena de suministro con las dimensiones del desempeño.

		Gestión de Producción	Resultados Económicos	Resultados Sociales
Nivel de integración con los clientes en los procesos de la cadena de valor	Coeficiente de correlación	.271	.365**	.351**
	Sig. (bilateral)	.531	.003	.008
Nivel de integración con los proveedores en los procesos de la cadena de valor	Coeficiente de correlación	.514**	.454**	.459**
	Sig. (bilateral)	.000	.003	.007

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral). Fuente: Elaboración propia

Los resultados muestran que la integración con los proveedores tiene una relación positiva y significativa con las tres dimensiones del desempeño evaluadas, mientras que la integración con los clientes solo presenta una relación significativa con los resultados económicos y sociales, entonces se puede decir que se rechaza H₀ y se acepta H₁.

Correlaciones del Nivel de Integración con los Clientes

Todas las correlaciones entre la integración con los proveedores en los procesos de la cadena de valor y las tres dimensiones del desempeño del negocio son significativas al .01 e iguales o superiores a 0.454.

La integración con los proveedores muestra correlaciones positivas significativas con las tres dimensiones de desempeño (gestión de producción, resultados económicos y resultados sociales), lo que indica que una mayor colaboración con los proveedores mejora de manera significativa la eficiencia de producción, los resultados financieros y el impacto social.

La integración con los clientes tiene una relación moderada y significativa con los resultados económicos y resultados sociales, sugiriendo que una mayor integración con los clientes también mejora estos aspectos, pero su relación con la gestión de producción no es significativa

Los resultados indican que la colaboración tanto con clientes como con proveedores tiene un impacto importante en el desempeño general de las empresas, con especial relevancia de la integración con los proveedores.

Las correlaciones son positivas, lo que implica que una mayor integración en la cadena de valor, tanto con clientes como con proveedores, se relaciona con mejores resultados en las dimensiones evaluadas. Ese es el hallazgo más importante. No sorprende debido a que hay una mayor concordancia entre las operaciones a la que hacen referencia los indicadores de la integración con los proveedores que a los de integración con el cliente.

En términos prácticos, los esfuerzos de las empresas para integrar procesos con los proveedores parecen tener un impacto más fuerte en la gestión de la producción y en los resultados generales de la organización, lo que podría ser una prioridad estratégica.

Discusión de los Resultados

De la Calle (2015) coincide con la presente investigación la integración de las empresas con sus clientes y con sus proveedores a nivel de procesos de negocio demuestra que pese a que puede resultar una estrategia interesante no son muchas las empresas que la llevan a la práctica y que este hecho hace evidente la existencia de una barrera, que impide la evolución de las empresas a un nuevo estado de desarrollo colaborativo. Al mismo tiempo denota que superando este obstáculo existe un amplio margen de mejora. De la Calle (2015) encontró una relación positiva y significativa entre la integración de la cadena de suministro con el desarrollo de ventajas competitivas, lo cual es esta investigación también se obtuvieron resultados positivos

con el desempeño de negocios. También se encontró que median la relación entre la integración de la cadena de suministro y los resultados empresariales.

En general, los resultados coinciden con los De la Calle (2015), en lo que respecta a que las empresas manufactureras fortalecen sus competencias al recibir el apoyo de sus principales interlocutores de sus cadenas de suministro que son sus clientes y sus proveedores clave. Esto aporta evidencia de que la integración de la cadena de suministro es una capacidad dinámica capaz de generar mayores beneficios entre mayores recursos se le apliquen. Los resultados también coinciden con los de Arellano-Rodríguez (2024), que mostraron que la integración con proveedores, integración interna, e integración con el cliente tienen un impacto positivo y significativo en el desempeño de negocio.

Es importante que los resultados obtenidos se comparen con las investigaciones de los autores consultados. En esta investigación se encontró una relación positiva entre la integración de la cadena de suministro y el desempeño de negocios en las mipymes de la Industria Textil y de la Confección en el municipio de Aguascalientes, destacando que una sólida integración con los proveedores es decisiva para una producción eficiente. Esto se puede atribuir a que la integración con los proveedores conlleva una mejor sincronización de la cadena de suministro, reducción de retrasos, y optimización de los inventarios, que son aspectos críticos para el éxito de la gestión de la producción.

La integración con los clientes y la gestión de la producción sugiere que, aunque un mejor alineamiento y comunicación con los clientes puede influir en la eficiencia de la producción, este efecto no es particularmente fuerte. La débil asociación podría deberse a factores externos como la variabilidad en la demanda de los clientes o las limitaciones en la capacidad de ajustar rápidamente los procesos productivos en respuesta a las necesidades de los clientes.

Los resultados indican que una mayor integración con los clientes se relaciona entre los informantes con mayores ingresos y beneficios económicos. Esto es comprensible, ya que una colaboración más estrecha con los clientes permite a las organizaciones ser más receptivas y mejorar la satisfacción del cliente, lo cual impacta en la rentabilidad. Posiblemente la integración con los clientes impulsa más el desempeño de negocios en indicadores relacionados con los clientes no incluidos en la medición del desempeño de negocios como la confiabilidad de la entrega, el tiempo de repuesta, la satisfacción del cliente el crecimiento de la participación en el mercado

En los resultados sociales se relaciona con la manera en que la integración con los clientes influye en la reputación de la empresa, el compromiso social y la sostenibilidad, aspectos que son cada vez más valorados por las partes interesadas. Sin embargo, la relación no es tan

fuerte, lo que podría reflejar que otros factores, como las políticas sociales o la percepción pública, que están fuera del alcance del cuestionario, también desempeñan un papel importante.

La relación con los resultados económicos sugiere que la integración con los proveedores no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también contribuye a reducir costos y mejorar la rentabilidad. Una colaboración efectiva con los proveedores puede generar ahorros significativos y mejorar el flujo de materiales, impactando positivamente en los resultados financieros.

Los resultados sociales reflejan que trabajar estrechamente con los proveedores ayuda a promover prácticas sostenibles y responsables, lo que a su vez mejora el bienestar social y la percepción pública de la empresa. Un ejemplo puede ser la implementación de prácticas sostenibles en toda la cadena de suministro, que no solo beneficia a la sociedad, sino que también mejora la imagen corporativa.

Los resultados coinciden con Amoako y Acquah (2008) en que la colaboración con socios estratégicos fortalece la competitividad. Asimismo, respaldan lo señalado por Granados y Toledo (2017) respecto a que la flexibilidad y diferenciación en manufactura median la relación entre integración y desempeño.

Capítulo VI. Conclusiones

Se identificó que las mipymes analizadas presentan niveles moderadamente altos de integración con clientes y proveedores, lo que demuestra una apertura hacia prácticas colaborativas. Sin embargo, la falta de formalización en los procesos limita la sostenibilidad de dicha integración.

Los resultados evidencian que las empresas que reportan mayor coordinación en la gestión de inventarios, transporte y planeación de la producción, muestran también un mejor desempeño económico y social, en particular en satisfacción de clientes y trabajadores.

El análisis estadístico confirmó una correlación positiva y significativa entre las prácticas de integración de la cadena de suministro y el desempeño de negocios. Esto respalda la hipótesis planteada y coincide con estudios previos en contextos latinoamericanos.

La integración con los proveedores destaca como un factor más influyente que la integración con los clientes, mostrando correlaciones más fuertes tanto en la gestión de la producción y los resultados económicos y sociales. Esto sugiere que una colaboración cercana con los proveedores mejora la eficiencia productiva, reduce costos y fomenta prácticas socialmente responsables. Por otro lado, la integración con los clientes también es beneficiosa, especialmente para los resultados económicos y sociales, aunque sus correlaciones son más débiles, indicando un impacto menos directo en la producción. En conjunto, estos hallazgos sugieren que las organizaciones podrían obtener mayores beneficios al enfocarse estratégicamente en fortalecer la integración con los proveedores, mientras complementan con esfuerzos en la relación con los clientes para maximizar los resultados financieros y la reputación social.

Este análisis puede ayudar a las organizaciones a priorizar sus esfuerzos de integración en la cadena de valor, optimizando su rendimiento en las áreas críticas de operación, sostenibilidad y rentabilidad. La integración de la cadena de suministro en las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) de la Industria Textil y de la Confección de Aguascalientes se presenta como un factor decisivo para el mejoramiento del desempeño de negocios. Este estudio ha demostrado que, mediante la adopción de prácticas de integración efectivas, las mipymes pueden lograr una mayor eficiencia operativa, reducción de costos, mejoramiento en la calidad de los productos, y una respuesta más rápida a las demandas del mercado.

Los resultados obtenidos demuestran que existe correlación entre la integración con el proveedor y el cliente y el desempeño de negocios, entonces se considera que las organizaciones mipymes, son capaces de crear este trabajo en conjunto con sus clientes y

proveedores para compartir información. Los resultados sugieren, mediante las correlaciones positivas entre las dimensiones de integración con los proveedores y cada una de las dimensiones del desempeño de negocios, que las estrategias que los administradores, dueños, consultores o directivos hagan para aumentar esa integración tendrán un impacto positivo en sus resultados.

En el caso de las mipymes textiles y de confección, la integración de la cadena de suministro se refiere a la colaboración y coordinación entre los distintos actores involucrados en la producción y distribución de los productos, como los proveedores de materias primas, los fabricantes de insumos, los productores de prendas, los distribuidores y los minoristas.

La integración de la cadena de suministro puede mejorar el desempeño de los negocios de las mipymes en la Industria Textil y de la Confección de Aguascalientes de varias maneras, como la reducción de los costos de producción, la mejora de la calidad de los productos, la reducción de los tiempos de entrega y la mejora de la satisfacción del cliente. Sin embargo, presenta algunos desafíos como la falta de confianza entre los distintos actores de la cadena, la falta de información y transparencia, y la falta de recursos y capacidad de gestión en las mipymes.

En conclusión, la integración de la cadena de suministro emerge como un elemento transformador para las mipymes de la Industria Textil y de la Confección de Aguascalientes, promoviendo un desempeño de negocios superior. Es imperativo que estas empresas adopten y adapten estas prácticas de integración para asegurar un buen nivel de su desempeño de negocios.

Aportaciones

Se proporciono un instrumento validado que se adoptó de la investigación doctoral de Vicente de la Calle el cual se acondiciono en búsqueda de la información que se necesitaba esta investigación en el marco local de Aguascalientes, para medir la integración de la cadena de suministro y el desempeño de negocios en las mipymes de la Industria Textil y de la Confección. La confiabilidad del instrumento evidencia índices de fiabilidad aceptables de cada uno de los reactivos con los que se midieron las dimensiones de las variables.

Implicaciones Prácticas

Los hallazgos sugieren que las empresas deberían priorizar la integración con los proveedores, dado su impacto más fuerte en la gestión de la producción y los resultados generales. Las organizaciones pueden considerar estrategias como desarrollar alianzas estratégicas, compartir información en tiempo real y colaborar en el diseño de productos para maximizar el beneficio mutuo.

Por otro lado, aunque la integración con los clientes también es importante, las correlaciones más débiles indican que podría ser necesario explorar otras estrategias complementarias para mejorar la producción y los resultados sociales. Por ejemplo, podrían implementar programas de gestión de la relación con los clientes (*CRM*) o iniciativas de co-creación de productos para aumentar el impacto.

Para que las organizaciones mipymes tengan una buena integración de la cadena de suministro con sus proveedores y clientes e impacte de manera positiva en el desempeño de negocio, se formulan una serie de recomendaciones que pueden resultar de interés para quienes están involucrados en la toma de decisiones estratégicas.

Demostrada la relación positiva de la integración de la cadena de suministro con el desempeño de negocios, puede afirmarse que: la integración de la cadena de suministro como herramienta eleva el desempeño de negocio de las organizaciones; la coordinación para compartir información entre proveedores, empresa y clientes contribuye a un mejor rendimiento de las operaciones; obtener información precisa para crear pronósticos contribuye a que las empresas estén listas a necesidades cambiantes del mercado; y compartir información de clientes con los proveedores resulta beneficioso para la organización ya que crea pronósticos, modula los inventarios y reduce costos logísticos.

La presente investigación tuvo como objetivo el evaluar la integración de la cadena de suministro en las mipymes en el sector textil del municipio de Aguascalientes para identificar el nivel que influye en el desempeño de negocios de los productos, identificar las prácticas de integración de la cadena de suministro que se realizan en las mipymes del sector textil y de confección en el municipio de Aguascalientes, calcular el nivel de desempeño de negocios en base a la gestión de la cadena de suministro de las mipymes del sector textil y de confección en el municipio de Aguascalientes, demostrar el impacto de la integración de la cadena de suministro en el desempeño de negocios en las mipymes, involucrando la realidad que se estudia.

Futuras Investigaciones

Los resultados obtenidos son correlacionales y no establecen causalidad. Por tanto, se recomienda realizar estudios adicionales, como análisis de regresión o investigaciones longitudinales, para entender mejor las relaciones causa-efecto. Además, sería valioso explorar otros factores moderadores o mediadores que puedan influir en la relación entre la integración en la cadena de valor y los resultados organizacionales, como el tamaño de la empresa, la industria o las condiciones económicas.

La presente investigación abre la posibilidad de estudiar el tema a empresas de otro sector económico de mayor tamaño, también aporta información para desplegar una serie de líneas de investigación que pueden ayudar a profundizar en el conocimiento sobre las implicaciones que tiene para las mipymes de otros giros mercantiles, en el entorno de su cadena de suministro, el seguimiento y dirección de la integración.

Analizar la influencia de la digitalización de procesos logísticos en la integración de las cadenas de suministro de mipymes textiles.

Estudiar el rol de la innovación en productos y procesos como mediador entre la integración y el desempeño.

Comparar el sector textil de Aguascalientes con otras regiones del país para identificar diferencias territoriales en la gestión de la cadena de suministro.”

Referencias

- Amoako, K., e Acquaaah, M. (2008). Manufacturing strategy, competitive strategy, and firm performance: An empirical study in a developing economy environment. *International Journal of Production Economics*, 114(2), 403–412. <https://doi.org/10.1016/j.iipe.2007.07.008>
- Amole, B. B., Adebisi, S. O., & Oyenuga, O. G. (2021). *Multi-Criteria Decision Analysis of Supply Chain Practices and Firms Performance in Nigeria*. Logistics, Supply Chain, Sustainability and Global Challenges, 12(1), 17-30. <https://doi.org/10.2478/jlst-2021-0002>
- Arellano-Rodríguez, J. (2024). Integración de la cadena de suministro y desempeño en pymes del sector metalmecánico en México. *Revista de Estudios Organizacionales*, 18(2), 99–120.
- Atkinson, A. A., Waterhouse, J. H., & Wells, R. B. (1997). A stakeholder approach to strategic performance measurement. *Sloan Management Review*, 38(3), 25–37.
- Ballou, R. (2004). *Logística: Administración de la cadena de suministros* (5ª ed.). Pearson Educación de México.
- Bautista, H., Martínez, J., Fernández, G., Bernabé, M. B., Sánchez, F., & Sablón, N. (2015). Modelo de integración de cadenas de suministro colaborativas. *Dyna*.
- Calderón, G., Álvarez Giraldo, C. M., & Naranjo Valencia, J. C. (2009). Orientación estratégica y recursos competitivos: Un estudio en grandes empresas industriales de Colombia. *Cuadernos de Administración*, 22(37).
- Castorena, O. H., Fajardo, J. A. J., & Aguilar, T. M. (2017). Proveedores y modelos de gestión en la cadena de suministro: Pymes manufactureras de Aguascalientes (México). *Revista Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas-FACCEA*, 22(2)
- Chao, L. (1974). *Estadística para las ciencias administrativas* (2a ed.). McGraw Hill.
- Cooper, M. C., Lambert, D. M., & Pagh, J. D. (1997). Supply chain management: More than a new name for logistics. *The International Journal of Logistics Management*.
- De la Calle, A. (2015). *La integración de la cadena de suministro como herramienta competitiva: El caso de la industria manufacturera del País Vasco* (Tesis doctoral, Universidad de Deusto). Universidad de Deusto.
- D-virtual. (2022). Niveles Socio Económicos. *Amai.org*. <https://www.amai.org/NSE/index.php?queVeo=niveles>
- Estado de la industria textil en México. (2019). *Logycom.mx*. <https://www.logycom.mx/blog/estado-industria-textil-mexico>

- Flores, D. M. (2020). La logística como ventaja competitiva en las Pymes de servicios en México: estudio de caso en estacionamientos AVINAV. *Gestion Joven*.
- Franco, M., Kennerley, M., Micheli, P., Martinez, V., Mason, S., Marr, B., & Neely, A. (2007). Towards a definition of a business performance measurement system. *International Journal of Operations & Production Management*, 27(8), 784–801.
- Frederick, S. (2015). *Pro-poor development and power asymmetries in global value chains* (7–22, 75–79). Duke Centre on Globalization, Governance and Competitiveness. <https://gvcc.duke.edu/cggclisting/pro-poor-development-and-power-asymmetriesin-global-value-chains/>
- García, B. (2006). *La cooperación y el mejoramiento productivo en las aglomeraciones empresariales: El caso de la Industria Textil y de la Confección en Aguascalientes* (Tesis doctoral, Doctorado en Ciencias Económicas). <https://doi.org/10.24275/uami.8623hz07m>
- Gimbert, X., Bisbe, J., & Mendoza, X. (2010). El papel de los sistemas de medición del desempeño en los procesos de formulación de estrategias. *Planificación a largo plazo*.
- González, A., et al. (2006). *El proyecto de tesis como un proyecto*. Universidad Autónoma de Aguascalientes, Centro de Ciencias Económicas y Administrativas.
- Granados, H., & Toledo, A. (2017). El desempeño de pequeños negocios desde las estrategias competitivas y de manufactura: Un estudio empírico en Oaxaca, México. *Teuken Bidikay: Revista Latinoamericana de Investigación en Organizaciones, Ambiente y Sociedad*, 8(10), 73–94.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). McGraw-Hill.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). *Conociendo la industria textil y de la confección*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía https://www.inegi.org.mx/contenido/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825195649.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2021). *Colección de estudios sectoriales y regionales: Conociendo la industria textil y de la confección*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. <https://www.inegi.org.mx>
- Ivanov, D. (2017). *Global supply chain and operations management*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-24217-0>
- Jenatabadi, H. S. (2015). An overview of organizational performance index: Definitions and measurements. *SSRN*.

- Kasie, F. M., & Belay, A. M. (2013). The impact of multi-criteria performance measurement on business performance improvement. *Journal of Industrial Engineering & Management*, 6(2), 595–625. <https://doi.org/10.3926/jiem.489>
- Kumar, V., Agrawal, T., Wang, L., & Chen, Y. (2017). Contribution of traceability towards reaching sustainability in the textile sector. *Textiles & Clothing Sustainability*, 3(1), 1–10. <https://doi.org/10.1186/s40689-017-0027-8>
- Lastiri, X. (2020). Movilidad y logística en los estados, ¿cómo vamos? T21. <http://t21.com.mx/terrestre/2020/11/05/movilidad-logistica-estados-como-vamos>
- Lecuona, R. (2009). El financiamiento a las PYMES en México, 2000-2007: El papel de la banca de desarrollo. *Financiamiento para el desarrollo*, 7(2), 25-40
- Lerner, M., Brush, C., & Hisrich, R. (1997). Israeli women entrepreneurs: An examination of factors affecting performance. *Journal of Business Venturing*.
- Manrique Nugent, M. A., Teves Quispe, J., Taco Llave, A. M., & Flores Morales, J. A. (2019). Gestión de cadena de suministro: Una mirada desde la perspectiva teórica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(87)
- Martínez, R. M., Tuya, L. C., Ortega, M., Pérez, A., & Cánovas, A. M. (2009). El coeficiente de correlación de los rangos de Spearman: Caracterización. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*.
- Méndez, M. (2024). Industria textil manufacturera en México: Datos clave y tendencias recientes. *Mexico Industry*. <https://mexicoindustry.com/noticia/industria-textil-manufacturera-en-mexico-datos-clave-y-tendencias-recientes>
- Mol, M. J. (2003). Purchasing's strategic relevance. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 9(1), 43-50.
- Montemari, M., Chiucchi, M. S., & Nielsen, C. (2019). Designing performance measurement systems using business models. *Journal of Business Models*, 7(2), 19–38.
- Oliver, R. K., y Webber, M. D. (1982). Supply-chain management: Logistics catches up with strategy. In M. Christopher (Ed.), *Logistics: The strategic issues* 63–75. Chapman & Hall.
- Pardillo, Y., & Gómez, M. (2013). Modelo de diseño de nodos de integración en las cadenas de suministro. *Ingeniería Industrial*, 34(3)
- Sablón, N., Acevedo, A. J., Acevedo, J. A., & Medina, A. (2017). Propuesta para la evaluación de la planificación colaborativa de la cadena de suministro. *Ingeniería Industrial*, 38(1)
- Silva, J. D. (2017). Gestión de la cadena de suministro: Una revisión desde la logística y el medio ambiente. *Entre Ciencia e Ingeniería*, 11(22), 51–59. <https://doi.org/10.31908/19098367.3549>

- Taouab, O., & Issor, Z. (2019). Firm performance: Definition and measurement models. *European Scientific Journal*, 15(1), 93–106. <https://doi.org/10.19044/esj.2019.v15n1p93>
- Temática, R. (s.f.). *Industria textil y de la confección: Incentivos y limitaciones*. https://vzf.ilo.org/wp-content/uploads/2022/01/wcms_832260.pdf
- Van Looy, A., & Shafagatova, A. (2016). Business process performance measurement: A structured literature review of indicators, measures, and metrics. *SpringerPlus*, 5(1), 1146. <https://doi.org/10.1186/s40064-016-3498-1>
- Viv, T. A., Brush, C., & Hisrich, R. (1997). Israeli women entrepreneurs: An examination of factors affecting performance. *Journal of Business Venturing*, 12(6), 463–478.
- Wagner, S. M., & Kemmerling, R. (2014). Supply chain management executives in corporate upper echelons. *Journal of Purchasing and Supply Management*.
- Wu, O. L., & Chiu, M. L. (2018). Examining supply chain collaboration with determinants and performance impact: Social capital, justice, and technology use perspectives. *International Journal of Information Management*.
- Zamora, I. (2022). Fortalecer a las Pymes, el impulso para la reactivación económica. *Forbes México*. <https://www.forbes.com.mx/red-forbes-fortalecer-a-las-pymes-el-impulso-para-la-reactivacion-economica/>
- Zuluaga, A., Guisao, E., & Molina, P. (2011). La evaluación de proveedores en la gestión del abastecimiento en las empresas del sector textil, confección, diseño y moda en Colombia. *Revista Politécnica*, 13(1).

Anexo I. Instrumentos para la Recopilación de los Datos

Distinguida(o) Empresaria(o):

Mediante la presente carta solicito su colaboración en el estudio que se está llevando a cabo, agradecemos de antemano su apoyo y aceptación para responder, sobre el tema denominado ***“Integración con la Cadena de Suministro y Desempeño de Negocios en las Mipymes de la Industria Textil y de la Confección de Aguascalientes”***

El siguiente cuestionario tiene como objetivo identificar *la relación entre la integración de la cadena de suministro y el desempeño de negocios en las mipymes del sector textil y de confección en el municipio de Aguascalientes*. Está diseñado para ser contestado por el dueño de la empresa o administrador del negocio.

Es necesario especificar que este cuestionario no es un examen puesto que no existen respuestas correctas o incorrectas, la opinión es personal y confidencial con la finalidad de que las respuestas sean lo más cercanas a la experiencia de su empresa.

Los datos que nos proporcione serán utilizados exclusivamente con fines académicos y de investigación, y serán mantenidos en riguroso anonimato.

Para cualquier aclaración o duda, sobre el presente trabajo de investigación contactarse al correo G21153076@aguascalientes.tecnm.mx, o llame al teléfono celular 482 105 1966 con el Ing. Erick Sánchez Zamarripa, responsable del proyecto.

I.-DATOS DEL RESPONDIENTE

Favor de completar los siguientes datos

1.Nombre de la empresa: _____

2. Persona entrevistada

Nombre: _____ Cargo: _____

Teléfono: _____ Correo: _____

II.- DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

Instrucciones: Señale con una "X" dentro del círculo, la respuesta que indique la situación de su empresa. En su caso, en los espacios en blanco escriba los datos que se le solicitan.

03. Número de empleados	1 a 10 personas ☐	11 a 50 personas ☐	51 a 100 personas ☐		
04. Edad de la MIPYME	1 de 5 años o menos ☐	de 6 – 10 años ☐	11 – 20 años ☐	21 – 30 años ☐	31 años o más ☐
05. Mercado/ Servicios que atiende / proporciona	1 Local ☐	15.2 Regional ☐	15.3 Nacional ☐	15.4 Internacional ☐	15.5. Global ☐

III. PARTE A

Integración de proveedores y clientes en 14 procesos, factores que en opinión de la empresa facilitan o dificultan la integración de la CS

SUGERENCIAS						
Por favor, indique el nivel de colaboración con clientes y proveedores en los distintos procesos en una escala de 1 a 5. Se enlistan 12 procesos, preguntando primero por la integración con clientes y posteriormente, los mismos 12 procesos por la integración con proveedores. 1. La relación es mínima 2. Se produce algún tipo de consulta 3. Nivel medio de relación 4. Relación cercana 5. Toma de decisiones en conjunto						
No.	¿Cuál es el nivel de integración con los clientes en los procesos de la cadena de valor en...?	1	2	3	4	5
06	Construcción de imagen de marca					
07	Desarrollo de nuevos productos					
08	Desarrollo de nuevos procesos					
09	Gestión de promociones / marketing					
10	Gestión de inventario					
11	Gestión de compras					
12	Planificación de la producción					
13	Gestión de almacenes					
14	Gestión del canal de distribución					
15	Seguimiento de los pedidos					
16	Gestión del transporte					

No .	¿Cuál es el nivel de integración con los proveedores en los procesos de la cadena de valor en...?	1	2	3	4	5
17	Investigación de mercado / demanda					
18	Construcción de imagen de marca					
19	Desarrollo de nuevos productos					
20	Desarrollo de nuevos procesos					
21	Gestión de promociones / marketing					
22	Gestión de inventario					
23	Gestión de compras					
24	Planificación de la producción					
25	Gestión de almacenes					
26	Gestión del canal de distribución					
27	Seguimiento de los pedidos					
28	Gestión del transporte					

IV. PARTE B

La parte B permitirá determinar si la colaboración interdepartamental, con clientes y proveedores es impulsora o no del desempeño de negocio

SUGERENCIAS						
De acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre el tema responda:						
1-Totalmente en desacuerdo						
2-En desacuerdo						
3-Ni de acuerdo ni en desacuerdo						
4-De acuerdo						
5-Totalmente de acuerdo						
Marque con una X la casilla de su elección.						
No.	Pregunta	1	2	3	4	5
Gestión de Producción						
29	Capacidad para fabricar productos de calidad					
30	Flexibilidad de los sistemas de producción					
31	Eficiencia de los sistemas de producción					
32	Eficiencia de los sistemas de almacenamiento					
33	Eficiencia de los sistemas de transporte					
34	Capacidad para responder rápidamente a los pedidos de los clientes					
35	Capacidad para el envío de pedidos correctos y a tiempo					
36	Capacidad para prever el crecimiento del mercado y la demanda					
Resultados Económicos						
37	Precio en el mercado de sus productos					
38	Crecimiento en el precio del producto					
39	Éxito y consolidación de nuevos productos					
Resultados Sociales						
40	Estabilidad de empleo					
41	Satisfacción de los clientes					
42	Satisfacción de los trabajadores					

43	Satisfacción de los proveedores					
44	Prestigio / reconocimiento de la imagen de marca en la sociedad					

De la Calle, A. (2015). *La integración de la cadena de suministro como herramienta competitiva: el caso de la industria manufacturera del País Vasco* (Doctoral dissertation, Universidad de Deusto).