

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE SINALOA  
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN  
COORDINACIÓN GENERAL DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA CON ÉNFASIS EN  
GESTIÓN Y REINGENIERÍA FINANCIERA



TESIS

LA REINGENIERÍA DE PROCESOS COMO ESTRATEGIA PARA  
GESTIONAR LOS RIESGOS FINANCIEROS EN PYMES DEL SECTOR  
SERVICIO DE CULIACÁN, SINALOA.

COMO REQUISITO PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN  
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA CON ÉNFASIS EN GESTIÓN Y  
REINGENIERÍA FINANCIERA

PRESENTA:

SERGIO EDUARDO MAGALLANES LÓPEZ

DIRECTORES DE TESIS:

DR. ELEAZAR ANGULO LÓPEZ

DRA. JAQUELINNE MARTÍNEZ ROBLES

Culiacán de Rosales, Sinaloa, México Agosto de 2025.



**Universidad Autónoma de Sinaloa**

**Dirección General de Bibliotecas**

**Repositorio Institucional Buelna**

**Restricciones de uso**



Todo el material contenido en la presente tesis está protegido por la Ley Federal de Derechos de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

Queda prohibido la reproducción parcial o total de esta tesis. El uso de imágenes, tablas, gráficas, texto y demás material que sea objeto de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente correctamente mencionando al o los autores del presente estudio empírico. Cualquier uso distinto, como el lucro, reproducción, edición o modificación sin autorización expresa de quienes gozan de la propiedad intelectual, será perseguido y sancionado por el Instituto Nacional de Derechos de Autor.

Esta obra está bajo una Licencia [Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



Dirección General de Bibliotecas  
Ciudad Universitaria  
Av. de las Américas y Blvd.  
Universitarios  
C.P. 80010 Culiacán Sin. Méx.  
Tel (667) 713 78 32 y  
(667) 712 50 57  
dgbuas@uas.edu.mx

## **Dedicatoria**

A Dios, por darme la fuerza, la sabiduría y la salud para concluir este camino, a mi esposa Yahaira Berenice Sainz rosales a mi hijo sergio Raúl Magallanes Sainz por su amor y por ser el soporte e impulsar cada uno de mis sueños, por cada palabra de aliento para obtener este logro. Gracias por ser mi inspiración diaria.

**Sergio Eduardo Magallanes López**

## **Agradecimientos**

Agradezco a la Universidad Autónoma de Sinaloa, a la Coordinación General de Posgrado de la Facultad de Contaduría y Administración y a todos los docentes que hicieron parte de este proceso, que brindaron lo mejor de su conocimiento para mi desarrollo profesional.

A mis directores de tesis al Dr. Eleazar Angulo López, Dra. Jaquelinne Martínez Robles por su acompañamiento brindado y guía en todo en el desarrollo de esta investigación. Y elaboración de tesis.

Así mismo de manera especial por su acompañamiento al Dr. Jorge Luis Chigo Gastélum como guía y compromiso académico para desarrollo de esta investigación.

Al director de la Facultad de Contaduría y Administración Dr. Víctor Manuel Mizquiz Reyes por su apoyo en mi desarrollo personal y profesional.

Finalmente, a mis padres Refugio López Elefterios y Ramón Magallanes Urquidez, por su cariño, comprensión y respaldo.

**Sergio Eduardo Magallanes López**

## Resumen

La presente investigación tiene como objetivo explorar y validar empíricamente la reingeniería de procesos y la gestión de riesgos financieros en pequeñas y medianas empresas (PYMES), del sector servicios situadas en Culiacán, Sinaloa, México. A partir de una revisión teórica y un análisis contextual, se identificó que estas empresas enfrentan desafíos financieros, principalmente aquellas relacionadas con la liquidez, que comprometen su continuidad. Dado este panorama, la reingeniería de procesos se propone como una herramienta estratégica que permite rediseñar los procesos administrativos y operativos para optimizar los recursos, mejorar la eficiencia y reducir los costos.

El estudio se enmarca en un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, transversal, exploratorio y descriptivo. Se aplicó un instrumento de medición tipo Likert a 100 colaboradores, y los datos fueron analizados mediante un análisis factorial exploratorio (AFE), con sustento del software SPSS Statistics versión 26. Los resultados empíricos confirmaron la validez y confiabilidad de los constructos propuestos, están conformados por tres dimensiones en reingeniería de procesos como mejora de eficiencia, rediseño de procesos y reducción de costos y dos dimensiones en riesgos financieros como las estrategias financieras de liquidez y condiciones del mercado.

Finalmente, la tesis concluye que implementar la reingeniería de procesos junto con prácticas adecuadas de gestión de riesgos financieros contribuye a la resiliencia empresarial y su permanencia en el mercado. Se sugieren futuras líneas de investigación para explorar la aplicación de estas estrategias en distintos sectores y contextos.

**Palabras claves:** Reingeniería de Proceso, Riesgos Financieros, Sector Servicios.

## **Abstract**

The present research aims to explore and empirically validate process reengineering and financial risk management in small and medium-sized enterprises (SMEs) in the service sector located in Culiacán, Sinaloa, Mexico. Based on a theoretical review and contextual analysis, it was identified that these companies face financial challenges, mainly those related to liquidity, which compromise their continuity. Given this scenario, process reengineering is proposed as a strategic tool that enables the redesign of administrative and operational processes to optimize resources, improve efficiency, and reduce costs.

The study is framed within a quantitative approach, with a non-experimental, cross-sectional, exploratory, and descriptive design. A Likert-type measurement instrument was applied to 100 employees, and the data were analyzed through exploratory factor analysis (EFA) using SPSS Statistics version 26. The empirical results confirmed the validity and reliability of the proposed constructs, which consist of three dimensions of process reengineering—efficiency improvement, process redesign, and cost reduction—and two dimensions of financial risk—liquidity financial strategies and market conditions.

Finally, the thesis concludes that implementing process reengineering, along with appropriate financial risk management practices, contributes to business resilience and its permanence in the market. Future lines of research are suggested to explore the application of these strategies in different sectors and contexts.

**Keywords:** Process Reengineering, Financial Risks, Service Sector.

## Índice

<b>Introducción .....</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo I. Marco contextual y planteamiento del problema .....</b>	<b>3</b>
1.1 Antecedentes de los riesgos financieros en las Pymes .....	3
1.1.1 Contexto internacional.....	6
1.1.2 Contexto nacional.....	8
1.1.3 Contexto local .....	9
1.2 Planteamiento del problema.....	11
1.3 Preguntas de investigación .....	13
1.3.1 Interrogante central .....	13
1.3.2 Interrogantes específicas .....	13
1.4 Objetivos de la investigación .....	13
1.4.1 Objetivo general .....	13
1.4.2 Objetivos específicos .....	14
1.5 Justificación de la investigación.....	14
1.6. Hipótesis de investigación .....	15
1.6.1 Hipótesis central.....	15
1.6.2 Hipótesis específicas.....	15
1.7 Alcance de la investigación.....	15
1.8 Metodología de la investigación.....	16
1.9 Limitaciones de estudio .....	16
<b>Capítulo II Fundamentos teóricos sobre reingeniería de procesos y gestión de riesgos financieros en las PYMES.....</b>	<b>17</b>
2.1. Antecedentes investigativos de la reingeniería de procesos en las PYMES del sector servicios. ....	17

2.2 Antecedentes investigativos sobre la gestión de riesgos financieros en las PYMES del sector servicios.....	19
2.3 Marco teórico .....	22
2.3.1 Teoría de administración estratégica .....	22
2.3.2 Teoría de la gestión de riesgos .....	27
2.3.3. Teoría de la mejora continua.....	30
2.3.4. Teoría de la reingeniería de procesos.....	33
2.4 Marco conceptual .....	35
2.4.1 Concepto de reingeniería de procesos.....	35
2.4.2 Concepto de gestión de riesgos financieros.....	39
<b>Capítulo III. Decisiones metodológicas.....</b>	<b>44</b>
3.1 Enfoque de la investigación.....	44
3.2 Alcance de la investigación.....	44
3.3 Diseño de la investigación.....	44
3.4 Método de la investigación .....	45
3.5 Descripción de las variables .....	46
<b>3.6. Descripción de la unidad de análisis.....</b>	<b>50</b>
<b>3.7. Selección de la población y muestra.....</b>	<b>51</b>
<b>3.8 Técnicas de recolección de datos .....</b>	<b>51</b>
3.8.1. Diseño del instrumento .....	52
<b>3.9. Criterios de validez interna y externa.....</b>	<b>52</b>
<b>3.10 Procesamiento y análisis de datos.....</b>	<b>53</b>
<b>Capitulo IV. Análisis e Interpretación de Resultados.....</b>	<b>56</b>
4.1. Descripción del objeto de estudio .....	56
4.2. Análisis de los resultados .....	58

4.3. Interpretación de los resultados .....	58
<b>Capitulo V. Conclusiones y Recomendaciones .....</b>	<b>68</b>
5.1. Conclusiones .....	68
5.2. Recomendaciones y futura líneas de investigación .....	69
<b>Referencias.....</b>	<b>70</b>
Anexos.....	77
Anexo 1 Matriz Metodológica.....	77
Anexo 2 Instrumento.....	78

## Índice de Tablas

Tabla 1. 1 Clasificación de los Riesgos Financieros.....	7
Tabla 1. 2 Tipos de Riesgos. ....	9
Tabla 1. 3 Servicios de Reparación y Mantenimiento de Automóviles y Camiones. ....	10
Tabla 2. 1 Herramientas para Identificar los de Riesgos. ....	22
Tabla 2. 2 Definición de Gestión de Riesgos.....	28
Tabla 2. 3 Dimensión de Estructura Organizacional.....	38
Tabla 2. 4 Factores de Riesgo de Liquidez. ....	41
Tabla 2. 5 Dimensión de Gestión de Riesgos Financieros. ....	43
Tabla 3. 1 Constructo Mejora de Eficiencia. ....	46
Tabla 3. 2 Constructo Rediseño de Procesos. ....	47
Tabla 3. 3 Constructo Reducción de Costos. ....	48
Tabla 3. 4 Constructo Estrategias Financieras de Liquidez.....	49
Tabla 3. 5 Constructo Condiciones de Mercado.....	50
Tabla 3. 6 Estadística de Fiabilidad Reingeniería de Procesos y Riesgos Financieros.	53
Tabla 4. 1 Distribución de Participantes por Genero. ....	57
Tabla 4. 2 Distribución de Participantes por Edad.....	57
Tabla 4. 3 Distribución de Participantes según Nivel de Estudios. ....	58
Tabla 4. 4 Estadísticos Descriptivos de las Dimensiones.....	59
Tabla 4. 5 Matriz de Correlaciones de las Dimensiones.....	60
Tabla 4. 6 Prueba de KMO y Bartlett de la Dimensiones RP, EFL y CM.....	61
Tabla 4. 7 Comunalidades de las Dimensiones RP, EFL y CM.....	62
Tabla 4. 8 Varianza Total Explicada. ....	63
Tabla 4. 9 Matriz de Componentes Rotados RP, EFL y CM.....	64

## Índice de figuras

Figura 1. 1 Número de Establecimientos 2019-2021.....	5
Figura 2. 1 Las cinco fuerzas de Michael Porter.....	24
Figura 2. 2 Aspectos de la Administración Estratégica.....	25
Figura 2. 3 Enfoque General del Proceso de Gestión Riesgos. ....	29
Figura 2. 4 Etapas de Mejora Continua. ....	32
Figura 2. 5 Las Tres C.....	36
Figura 2. 6 Fases de la Gestión de Riesgos.....	40
Figura 3. 1 Diseño de Investigación. ....	45
Figura 3. 2 Pasos para Realizar el Análisis Factorial Exploratorio (AFE). ....	54
Figura 4. 1 Gráficos de Componentes Rotados.....	65

## Introducción

La presente investigación aborda el entorno económico actual de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del sector servicios en Culiacán, Sinaloa, debido a que enfrentan a un panorama incierto siendo una de las principales problemáticas los riesgos financieros, por lo que se plantea la reingeniería de procesos como una estrategia importante para su gestión y mitigación. Por ello, a través de un análisis contextual, teórico y empírico, se busca identificar las dimensiones fundamentales de ambas variables de estudios y validar su aplicabilidad en el entorno local, contribuyendo así a la sostenibilidad y competitividad de las empresas.

En el capítulo I. Se presenta la contextualización internacional, nacional y local de las PYMES, haciendo énfasis en los problemas financieros derivados de la pandemia de COVID-19 y otros factores económicos. Los riesgos financieros más importantes que enfrentan las empresas y las causas estructurales que impiden su gestión. Además, se plantea el problema central de la investigación, se formulan las preguntas y objetivos de estudio, y se justifica la relevancia del trabajo para el sector servicios en Culiacán.

En el capítulo II, se desarrolla el marco teórico que sustenta la presente investigación, y se presentan antecedentes sobre la reingeniería de procesos y los riesgos financieros, así como las principales teorías que fundamentan las variables de estudio, se definen los conceptos, se identifican las dimensiones que fueron analizadas y estudiadas, proporcionando así una base conceptual sólida para la investigación empírica.

De igual forma, en el capítulo III, se describe el enfoque cuantitativo, su alcance exploratorio-descriptivo, se detalla el diseño de estudio el cual es no experimental y transversal, se describe el tipo de muestra, las técnicas de recolección y análisis de datos, así como los criterios de validez y confiabilidad.

Seguido por el capítulo IV, en el cual se presentan los resultados obtenidos a partir del análisis de los datos recolectados en las PYMES del sector servicios de Culiacán Sinaloa.

Asimismo, se describe el perfil demográfico de los participantes que componen la muestra, presentan los estadísticos descriptivos de las dimensiones reingeniería de procesos y riesgos financieros, posteriormente se presentan los hallazgos en función de las hipótesis planteadas con la matriz de correlaciones, pruebas de KMO y Bartlett, comunalidades, varianza explicada, matriz de componentes rotados.

Finalmente, en el capítulo V, se exponen las conclusiones generales del estudio con base en los objetivos planteados. Asimismo, se ofrecen recomendaciones prácticas dirigidas a empresas, gerentes y responsables de la toma de decisiones en PYMES del sector servicios, así como sugerencias para futuras investigaciones.

La presente investigación confirmó que la reingeniería de procesos y la gestión de riesgos financieros cuentan con una estructura válida en las PYMES del sector servicios en Culiacán Sinaloa. Las empresas que aplican estas estrategias mejoran su eficiencia y sostenibilidad. Se recomienda su implementación se centra en procesos claves y se sugiere ampliar el estudio en otros sectores económicos del país.

## **Capitulo I. Marco contextual y planteamiento del problema**

### **1.1 Antecedentes de los riesgos financieros en las Pymes**

En el mundo empresarial, los entes económicos enfrentaron problemas financieros generados por la inesperada pandemia de COVID-19, al respecto, Moran et al., (2021), mencionan que las empresas han tuvieron consecuencias a raíz el del COVID-19. así como las acciones gubernamentales aplicadas para frenar la propagación de la enfermedad por más de dos años. Esta situación generó una disminución considerable en los ingresos de las empresas, y en algunos casos, cerraron operaciones.

Asi mismo, el COVID 19 como riesgo tendría una nivel de riesgo desastroso, inesperado para las empreas, con alta debilidad, espesificamente en economías con menos recursos recursos para atenuar la crisis. Es por ello que, unas de las recomendaciones adoptadas por los gobiernos fueron recomendadas por la Organización Mundial de la Salud (OMS), el uso de cubreboca y la aislamiento sociedad, lo que confinó el traslado de las personas a su trabajo, determinar una aislamientos que solo permitieron el trabajo como prioridad al sector de alimentos para satisfacer las necesidades primarias de sociedad. Estas precauciones llevo como consecuencia la ausencial del personal en las empreas, aumento de costos por medidas de prevención de infección, gastos médicos y de seguro, y a las bajas de ventas, costos de transporte para los trabajadores.

Aunado a lo anterior, diversos autores manifiestan que si bien los riesgos financieros, están ligados a la incertidumbre sobre eventos futuros, se pueden administrar, identificando el origen que ocasiona el problema y de qué manera afecta a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) del sector servicio. Por ejemplo, Acosta y Horna (2023), realizaron una investigación donde analizaron el riesgo financiero y su consecuencia en el desarrollo de las Pymes del cantón Ambato; encontraron que la gran parte de las empreas no tienen un análisis, o bien no aplican indicadores para saber sus posibles riesgos y que a partir de estos resultados puedan diseñar estrategias que les consientan

rediseñar procesos que permita mitigar y evitar el cierre de sus operaciones, ya que es una de las principales causas de cierre de las empresas del sector servicios.

Por otro lado, los problemas financieros tienen consecuencias positivas, porque impulsa a las empresas a innovar procesos en las áreas o en los diferentes departamentos con el fin de optimizar tiempo e aumentar la producción del trabajador. Una de los principales problemas, es la misma administración, por llevar métodos tradicionales donde los involucrados y a la vez responsables del problema, son los tomadores de decisiones, es decir, los dueños o gerentes. Esto se ve reflejado en los colaboradores productividad y desempeño, al caer en una zona de confort, esto genera un clima laboral donde hay falta de motivación por parte del personal y una sobre carga de trabajo.

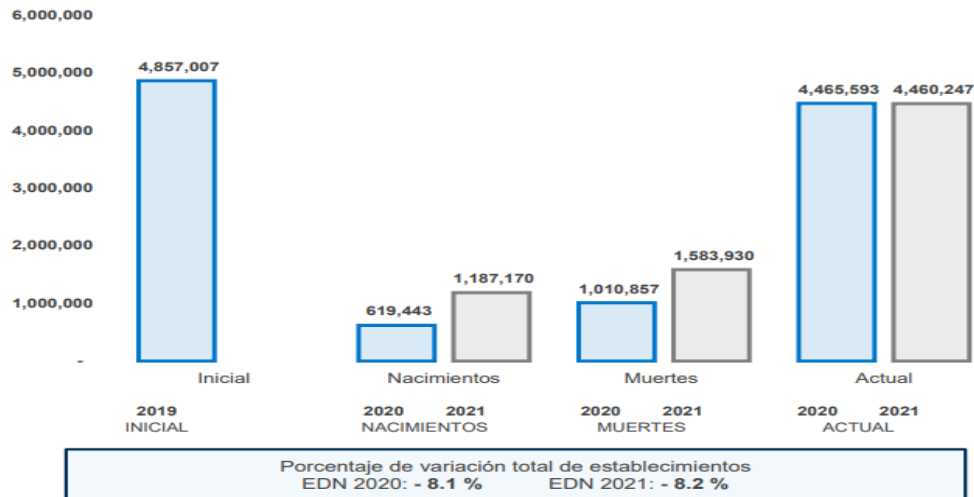
Como lo menciona Gerard et al., (2017), la reingeniería de procesos es un instrumento administrativo que permite analizar los procesos de empresas del sector de servicios, y por medio de ella se puede rediseñar o realizar el rediseño en los procesos, los cuales van a incidir la disminución de costos, tiempo, calidad del servicio y el producto. En este contexto es importante establecer estrategias financieras sostenibles para enfrentar los problemas riesgos financieros, una de ellas puede ser a través de la reingeniería de procesos de tal manera que puede ayudar a una empresa a reducir costos y mejorar su eficiencia.

En el contexto de México, algunos estudios sobre la Demografía de los Negocios (EDN), el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) establece que las empresas micro, pequeños y medianos (MIPYMES) abarca 99.8 % del total de los negocios del país, identificaron que en México hay 4.9 millones de empresas del sector privado y paraestatal de los cuales el 99.8 % representaba al sector MIPYME. Con respecto a los índices de mortandad, según el Estudio sobre la Demografía de los Negocios (INEGI, 2022), estimó que para 2021, nacieron 619,443 establecimientos, otras 1,010,857 cerraron definitivamente; asimismo, se estima que nacieron 1,87,170. Lo anterior representa que, entre mayo de 2019 y julio de 2021, aumentó en 12 % los nacimientos y

en 12 % los cierres de negocios. Así como lo muestra la figura 1.1 el número de nacimientos y cierres de establecimientos durante 2019-2021.

**Figura 1. 1**

*Número de Establecimientos 2019-2021.*



*Nota:* La información de 2019 corresponde al CE y la de 2020 y 2021 al EDN, respectivamente.

En el mismo estudio, se estima que en México de mayo 2019 a julio 2021 nacieron 1.2 millones de empresas micro, pequeños y medianos, y 1.6 millones cerraron sus operaciones concluyentemente por la pandemia, de igual forma, establecen los factores que llevaron a las empresas a cerrar o reducir sus operaciones de manera significativa durante la pandemia fueron corresponden a la caída en la demanda, problemas de salud y seguridad, los costos operativos elevados y, los cambios en el comportamiento del consumidor.

Aunado a lo anterior, Quirama et al., (2020), explican que las pequeñas y medianas empresas constituyen una participación preponderante en la actividad económica a nivel internacional, sin embargo, algunos de los principales problemas de las organizaciones con la característica de PYMES, se encuentran, en su inestabilidad financiera y quiebra temprana, debido a los desafíos financieros asociados a su actividad económica.

### 1.1.1 Contexto internacional

En la actualidad existen cambios trascendentales relacionados con el funcionamiento de la economía mundial, tal es el caso de la recesión global que abarca incluso a los países latinoamericanos, provocando transformaciones sustanciales en la actividad empresarial (Valencia y Narváez, 2021). Por ejemplo, en Ecuador la situación económica presente no difiere de la realidad del continente, aunado a la recesión, la caída de la inversión y la ineficiente estructura productiva, así como la cepa que se vivió a nivel internacional COVID-19 desató una crisis económica que afectó particularmente al sector de servicios (Ochoa et al., 2021).

Al respecto, Quirama et al., (2020), explican que las pequeñas y medianas empresas constituyen una gran parte predominante en la actividad económica a nivel internacional, sin embargo, unos de los principales problemas de las empresas con la característica de PYMES, se encuentran, una alta desequilibrio financiero y la liquidación o cierre de operaciones, debido a los riesgos financieros ligado a la económica. Por ello, identificar y examinar en que áreas o procesos están asociadas, permite la mitigación, así como gestionar y aunar esfuerzos en el incremento y la sostenibilidad de la empresa.

Por su parte Pérez (2015), menciona unos de los principales riesgos financieros que enfrentan las empresas, los cuales pueden afectar de manera significativa la estabilidad y sostenibilidad de la empresa. A continuación, se muestra la clasificación de los riesgos financieros que pudieran estar asociados a las empresas, así como se observa en la siguiente tabla 1.1.

**Tabla 1. 1***Clasificación de los Riesgos Financieros.*

<b>Riesgos</b>	<b>Exposición</b>	<b>Cobertura</b>
Liquidez	Falta de liquidez para cubrir pagos.	Predecir la tesorería a diversos plazos. Para mantener ganancias y fondos no organizados para pagos anualmente.
Crédito	Pérdida por Impago de Ventas.	Diversificar a los clientes. Analizar los créditos del cliente. Obtenga una reserva de dominio hasta el cobro. Contratar seguro y garantías excepto. Usar el crédito documentario en exportación.
Contrapartida	Que una parte Incumpla su obligación	Solicitar una evaluación mínima para contratar. Establecer límites de crédito y Obtener garantías.
Tipo de interés	Muestra el costo del tipo de variable. Valor de deuda de tipo fijo.	Aumentar las tasas de interés (límites y pisos). Transacciones de intercambio de tipo de fijo a variable y viceversa.
Tipo de cambio	Compra y venta. Deuda e inversión en moneda. Conversión de informes financieros	Contratar seguros de cambio para créditos y pagos. Contratar permutas de divisa para operaciones financieras. Compensar activos y pasivos en línea.

*Nota:* Elaborada con datos a partir de Pérez (2015).

Como se puede observar en la tabla anterior, la clasificación de los tipos de riesgos y su exposición inciden en diferentes áreas de una empresa, esta complejidad encara la necesidad de implementar mecanismos que permitan abordarlos paulatinamente, pero de forma integral, ya que, se puede generar inestabilidad en la empresa, por ello, se debe analizar el tipo de riesgo y el área que puede afectar para poder mitigar.

En contexto, Toro et al.,(2018), mencionan que, en el 2014, el 46% de las empresas, el 71% en 2015 y el 62% en el 2016 presentaron algún tipo de riesgo financiero. Entre los sectores que más mostraron son del sector de servicios, industrial, construcción y energético. También aluden que las empresas pequeñas muestran un mayor problema para encontrar un financiamiento a un costo y plazo apropiado, debido a su alto riesgo, por lo que recurren a otro tipo de financiamiento.

De lo anterior, podemos mencionar que una de las principales problemáticas en países de Latinoamérica como en Ecuador corresponde a la inestabilidad financiera de las PYMES, la cual está muy ligada con los riesgos financieros.

### **1.1.2 Contexto nacional**

En México, las empresas tanto públicas como privadas por lo regular presentan riesgos que pueden ser originados por malas gestión que se realizan las empresas en cuanto al flujo de efectivo, por ingresos inferiores a los esperados, el entorno económico, entre otros. Por esta razón, es importante categorizarlos (De Lara, 2005). Al respecto, en la tabla 1.2 se describen algunos tipos de riesgos que las empresas pueden enfrentar y sus principales causas.

**Tabla 1. 2***Tipos de Riesgos.*

<b>Tipo de Riesgos</b>	<b>Exposición</b>
Riesgo de mercado	El déficit que puede resistir un inversionista debido a la discrepancia en los costos que se registran en el mercado como factores de riesgos, tasas de interés y tipos de cambios.
Riesgo de crédito	Es considerada como pérdida viable producto de la infracción de la contraparte de la operación que contiene un adeudo de pago.
Riesgo de liquidez	Es el déficit que sufre una empresa al lograr una mayor suma de recursos para invertir sus activos a un costo probablemente inaceptable.
Riesgo legal	El déficit que resiste en caso de que exista incumplimiento de una contraparte y no se pueda requerir, por la vía jurídica.
Riesgo operativo	Se relaciona con errores en los sistemas, instrucciones, en los modelos o en las personas que manejan los sistemas. También a las mermas por fraudes, capacitación de algún empleado en la empresa.
Riesgo de reputación	Son las pérdidas que puedan implicar como resultado de no concretar oportunidades de negocios atribuibles a un desprestigio de una institución por falta de capacitación del personal clave.

*Nota:* Elaborado con datos a partir de Lara (2005).

### **1.1.3 Contexto local**

Para el caso de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) del contexto de Culiacán Sinaloa, México; en donde la economía se está desplegando con la transformación de los mercados, por lo que, las empresas tienen la premura de controlar los flujos financieros y administrativos de la misma, esto conlleva la necesidad de crear de estrategias y diseño de manuales de procedimientos para controlar su funcionamiento

acorde a los escenarios que presiden en el entorno económico, así como lo menciona (García y Peinado, 2020).

Por su parte, Pulido et al., (2020), la gestión de riesgos es una de las mejores prácticas que se realizan actualmente en las empresas, con el propósito de controlar los riesgos en el entorno interno y externo con la finalidad de reducir los riesgos que pueden afectar los objetivos de la empresa.

De la misma manera, García y Peinado (2020), afirman que las condiciones de inestabilidad en el contexto internacional propician que un alto número de países alcancen los límites de su capacidad de endeudamiento, las pequeñas empresas comerciales desarrollan sus actividades económicas con la incertidumbre generada por la concentración de oportunidades en las organizaciones empresariales internacionales. De tal manera, el financiamiento de las empresas simboliza una de las limitantes que puede afectar la consolidación del sector de servicios, y estas a su vez las sitúan en una clara desventaja competitiva en los mercados ante el sector informal y las grandes empresas. De acuerdo con, INEGI (2024), en la consulta de información del directorio estadístico nacional de unidades económicas como lo muestra la tabla 1.3 se mencionan los principales servicios de reparación y mantenimiento.

**Tabla 1. 3**

*Servicios de Reparación y Mantenimiento de Automóviles y Camiones.*

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
Reparación mecánica y eléctrica de automóviles y camiones	4,106
Hojalatería, tapicería y reparaciones a la carrocería de automóviles y camiones	1,282
Otros servicios de reparación y mantenimiento de automóviles y camiones	2,105
<b>TOTAL, Reparación y mantenimiento de automóviles y camiones</b>	<b>7,493</b>

*Nota:* Elaborado con dato DENU (Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas).

En la tabla anterior se observó un porcentaje significativo del 54.79 % siendo así que, la actividad en reparación mecánica y eléctrica de automóviles y camiones como principal servicio en estado de Sinaloa.

## 1.2 Planteamiento del problema

Actualmente, las empresas del sector servicios cuanto a nivel nacional como en el entorno local en Culiacán, Sinaloa, enfrentan un entorno económico altamente competitivo, en donde los cambios tecnológicos, los hábitos de consumo, las condiciones del mercado y los factores económicos del entorno, suponen constantes desafíos para las empresas en mantenerse en el mercado y lograr su crecimiento. Por ello, uno de los principales retos es gestionar de manera oportuna los riesgos financieros, particularmente aquellos asociados a la liquidez, por ejemplo, fluctuaciones económicas, inflación, cambios en la demanda, los competidores, entre otros.

Algunos autores han señalado que una de las principales causas del cierre de pequeñas y medianas empresas en México, es la inadecuada gestión de riesgos financieros particularmente, cuando éstos no se identifican y gestionan a tiempo, situación que genera efectos negativos en su rentabilidad, la dificultad de acceder a diversos esquemas de financiamiento que permita la continuidad de sus operaciones (Tello y Torres, 2021).

Esta situación, hace imperante que las empresas reconsideren la manera en que gestionan sus procesos y para ello, la reingeniería de procesos puede ser una herramienta de ayuda, sin embargo, puede resultar complejo su implementación. Al respecto, Hammer y Champy (1993) establecen que la reingeniería de procesos implica el rediseño radical de los procesos de la empresa, pues solo así, se pueden lograr mejoras significativas en costos, calidad, incrementar la eficiencia en los servicios, optimizar sus flujos de trabajo y mejorar la eficiencia operativa, esto contribuye a minimizar errores y mejorar la toma de decisiones a los responsables de cada área.

Ahora bien, si la reingeniería de procesos puede influir positivamente en la estructura organizacional, la capacitación del personal y el rediseño de procedimientos internos, entonces se generan condiciones para mitigar los riesgos financieros (Alvarado y Pumisacho, 2017). Por su parte, Chanatasig y Peñaloza (2022), coinciden que una

reconfiguración interna permite responder con mayor flexibilidad a los cambios del entorno, incrementa la capacidad de las empresas para enfrentar crisis de liquidez o bien, las condiciones adversas que puedan surgir en el mercado en el que operan.

En este sentido, Quirama et al., (2020), define el riesgo está relacionado con la incertidumbre y lo incontrolable, por lo tanto, “el riesgo se asocia con lo inesperado (...) el riesgo es cualquier variación en un resultado respecto al esperado. Esta definición es útil porque incluye tanto los resultados deseables como los no deseables” (p.1080). De tal manera la reingeniería de procesos es un enfoque empleado de una gran aprobación entre las empresas actualmente, y esta a su vez reside en administrar los procesos y sus funciones, en los procesos de la empresa en vez de introducir pequeños cambios en ella para llevar a cabo una mejora continua y obtener resultados significativos. Se puede concebir como los procesos al valor agregado que tienen para los clientes, para conseguir un rediseño enfocado en los procesos y efectuar un cambio esencial de los mismos para obtener mejoras positivas en medidas críticas de los beneficios costo calidad, servicio, productividad, rapidez.

No obstante, en muchas empresas del sector servicios en Culiacán persisten estructuras organizacionales tradicionales y procesos operativos poco eficientes, lo que limita su adaptabilidad y exponiéndolas a riesgos financieros, y si bien, algunas han emprendido iniciativas de mejora continua, o han iniciado con la implementación de esquemas de reingeniería de procesos como herramienta para prevenir o mitigar riesgos financieros, las investigaciones al respecto aún son incipientes.

Ante este panorama, resulta pertinente profundizar el estudio de la reingeniería de procesos, así como de los riesgos financieros que perciben las empresas del sector servicios Culiacán, Sinaloa, por su importancia en la gestión empresarial.

Por todo lo anterior, el presente estudio tiene como objetivo identificar y validar empíricamente las dimensiones que integran ambos conceptos en las empresas del sector servicios en Culiacán Sinaloa, México; y con ello, aportar un instrumento de

medición fiable, para ser replicado o bien, adaptado para investigaciones futuras que busquen analizar la relación entre estos dos elementos en otros contextos.

### **1.3 Preguntas de investigación**

#### **1.3.1 Interrogante central**

¿Cuáles son las dimensiones que componen los constructos de reingeniería de procesos y que estrategias implementan las empresas del sector servicios de Culiacán Sinaloa para gestionar los riesgos financieros en el sector servicios?

#### **1.3.2 Interrogantes específicas**

P.E.1 ¿Qué componentes conforman el constructo de reingeniería de procesos en el contexto de las empresas en el sector servicios?

PE.2. ¿Cuáles componentes de la gestión de riesgos financieros aplican las empresas del sector servicios ubicadas en Culiacán, Sinaloa para implementar las estrategias financieras y las condiciones del mercado?

### **1.4 Objetivos de la investigación**

#### **1.4.1 Objetivo general**

Explorar y validar la estructura interna que componen los constructos de reingeniería de procesos y la gestión de riesgos financieros en empresas del sector servicios ubicadas en Culiacán, Sinaloa.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

OE. 1. Identificar los componentes que integra el constructo de reingeniería de procesos en empresas del sector servicios ubicadas en Culiacán, Sinaloa.

OE.2. Determinar los componentes de la gestión de riesgos financieros y sus estrategias de condiciones de mercado percibidos en empresas del sector servicios ubicadas en Culiacán, Sinaloa.

### **1.5 Justificación de la investigación**

En el contexto económico actual, las empresas del sector servicios en Culiacán, Sinaloa, enfrentan desafíos cada vez más complejos con respecto a su eficiencia operativa para la gestión de los riesgos financieros. En este sentido, la reingeniería de procesos es considerada como un instrumento de estratégica que permite mejorar el desempeño organizacional y con ello mitigar diversos riesgos financieros, existe vacíos teóricos a cerca de los factores que estructuran estos conceptos, por lo que con esta investigación contribuye al fortalecimiento de los marcos conceptuales aplicados en la administración estratégica, particularmente en contextos empresariales locales que han sido poco explorados.

Ahora bien, desde la perspectiva empresarial, con este estudio se aporta conocimiento al sector, al proponer herramientas como la reingeniería de procesos que les permita diseñar estrategias o bien, identificar áreas de oportunidad para la mejora organizacional.

## **1.6. Hipótesis de investigación**

### **1.6.1 Hipótesis central**

Los componentes de reingeniería de procesos y la gestión de riesgos financieros presentan una estructura interna válida y confiable en el contexto de las empresas del sector servicios en Culiacán, Sinaloa.

### **1.6.2 Hipótesis específicas**

H1: Los componentes de reingeniería de procesos en cuanto a la mejora de la eficiencia, rediseño de procesos y reducción de costos presentan una estructura interna válida y confiable en el contexto de las empresas del sector servicios en Culiacán, Sinaloa.

H2: Las estrategias financieras de liquidez y las condiciones del mercado son los principales riesgos financieros en las empresas del sector servicios en Culiacán, Sinaloa.

## **1.7 Alcance de la investigación**

El alcance de la presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, de alcance exploratorio y descriptivo; cabe destacar que es exploratorio porque aborda un fenómeno poco estudiado en el contexto local. Por otro lado, es descriptiva porque buscó identificar y validar estadísticamente los principales elementos que componen los constructos reingeniería de procesos y riesgos financieros con sus respectivas dimensiones subyacentes, particularmente en las empresas del sector servicios en Culiacán, Sinaloa.

## **1.8 Metodología de la investigación**

La presente investigación de este estudio tiene un enfoque cuantitativo, no experimental y transversal, ya que se recopilaron datos en un solo momento y no se manipularon las variables. Esto con el objetivo de identificar patrones comunes en las percepciones de los empresarios del sector servicios en Culiacán, Sinaloa. Con respecto a los elementos de reingeniería de procesos y los riesgos financieros que enfrentan, la técnica estadística utilizada corresponde el análisis factorial exploratorio (AFE), la cual se consideró pertinente para validar la estructura interna de los constructos propuestos. Para ello, se realizó un diseño y aplicó un instrumento de medición de escala tipo Likert de cinco puntos, el cual está basado en otras investigaciones y fue adaptado al contexto local.

Con respecto a la población del objeto de estudio, está compuesta por micro, pequeñas y medianas empresas del sector servicios, con un muestreo no probabilístico de 100 empresarios y/o gerentes. Los datos se obtuvieron durante el periodo marzo- abril del 2025 a través de un formulario de Google. Para el análisis de fiabilidad, validez y agrupación de ítems se utilizó el software estadístico SPSS versión 26, esto permitió obtener hallazgos significativos y contrastar las hipótesis planteadas.

## **1.9 Limitaciones de estudio**

El presente trabajo se centra únicamente en describir los componentes conceptuales que conforman la reingeniería de procesos y los riesgos financieros en su contexto local, esto como un primer paso hacia futuras investigaciones más amplias que busquen profundizar en su relación, así como sus efectos en el contexto empresarial.

## **Capítulo II Fundamentos teóricos sobre reingeniería de procesos y gestión de riesgos financieros en las PYMES.**

El presente apartado se expone los antecedentes investigativos de la reingeniería de procesos y la gestión de riesgos financieros en pequeñas y medianas empresas (PYMES) del sector de servicios. En donde autores concuerdan en diversos estudios y analizan estos temas de diferentes metodologías y contextos que enfatizan la importancia de transformar los procesos administrativos, mejorar la efectividad de la organización e implementar estrategias para abordar situaciones de crisis o situaciones de riesgos. El estudio antes mencionado ofrece una perspectiva amplia sobre cómo las PYMES han adoptado la reingeniería y los mecanismos de gestión de riesgos, mostrando tanto los beneficios como los desafíos que enfrentan en un entorno complejo.

### **2.1. Antecedentes investigativos de la reingeniería de procesos en las PYMES del sector servicios.**

Los autores Gerard et al., (2017), realizaron investigaciones con el objetivo de identificar las debilidades de la empresa para implantar un proceso, utilizando una metodología que consistió en establecer una reingeniería de procesos según autores como la inducción a la reingeniería, la identificación y análisis de oportunidades de diseño, así como también tomar en cuenta los criterios para anticiparse a procesos sobre otros al momento de rediseñarlos, tales aquellos presentan problemas y posibilidad de que se puedan efectuar rediseño de procesos con éxito. La técnica utilizada en investigación fue la aplicación entrevistas semiestructuradas a los empleados, análisis de documentos, análisis del sistema económico financiero de la empresa.

De lo anterior, el autor concluye que el estudio realizado reitera que la reingeniería de procesos es una herramienta útil la cual permite conocer la necesidad de cambio en algunos procesos de una empresa, así como analizarlo y plantear diferentes metodologías que ayuden mejorar disminución de los procesos con la implantación de mejoras.

Así mismo hace alusión que, independientemente el método utilizado persigue el mismo objetivo para lograr la meta deseada con respecto a la mejora de procesos, consiguiendo siempre la mejora de la empresa.

Por otro lado, Álvarez et al., (2020), realizaron un estudio en una empresa de telecomunicaciones en Colombia con el objetivo de proponer un diseño de reingeniería en el proceso administrativo del área de gestión inmobiliaria para la optimización de recursos humanos, para ello, realizó entrevistas semiestructuradas a los colaboradores del proceso administrativo en el área de gestión inmobiliaria. Los resultados indican que no se tenían descritas las actividades del proceso de gestión inmobiliaria siendo este uno de los problemas más recurrentes en otras áreas de la empresa, por lo que, la falta de estructura administrativa en cuanto a funciones claras y manuales de procesos y procedimientos limitan el objetivo de reestructurar las actividades que realizan los operativos en el departamento. Los autores sugieren, realizar diagnósticos administrativos previos para identificar áreas específicas que requieren intervención para facilitar la implementación de la reingeniería de proceso.

Por lo tanto, Mendoza y Solís (2022), realizaron un estudio con el objetivo de determinar la relación entre la calidad y el conocimiento en innovación de procesos de producción en la industria de manufactura en Juárez, México. Para ello, aplicaron un cuestionario a 236 trabajadores de 30 empresas maquiladoras. La metodología que utilizaron fue el método estadístico de análisis factorial exploratorio (AFE), y el modelo de ecuaciones estructurales. Obteniendo como resultados las estrategias que las empresas deben de implementar para optimizar la calidad, así como gestionar el conocimiento pueden tener un resultado significativo en el desarrollo de las innovaciones de los procesos de calidad.

Por su parte, Olvera et al., (2023), realizaron un estudio en las industrias manufactureras de Ecuador, con el objetivo de analizar el rol de la reingeniería de los procesos en tiempos de postpandemia. La metodología que se utilizó es de investigación tipo documental y bibliográfica. Los resultados muestran que aplicar la herramienta de reingeniería de

procesos permitió a las empresas se reinventarán y a su vez acelerarán su transformación digital para cubrir las necesidades de los clientes. Así como mejorar su visibilidad en la cadena de suministro, incluyendo el comercio digital. Concluyen que, la pandemia generada por el COVID-19 ha desgastado una disrupción en las empresas y por tanto ellas mismas deben lograr esa resiliencia para poder permanecer a los efectos colaterales de esta crisis internacional.

## **2.2 Antecedentes investigativos sobre la gestión de riesgos financieros en las PYMES del sector servicios.**

Por su parte, Estrada et al., (2020), realizaron un estudio en pequeñas y medianas empresas de servicios en Colombia, con el objetivo de identificar y analizar la manera en que hacen frente a los riesgos financieros asociados al sector. Para ello, entrevistaron a 129 gerentes. Los resultados muestran que la anticipación es la característica más relevante en la muestra analizada, lo que les permite fortalecer y crecimiento y la sostenibilidad de las empresas.

De acuerdo a lo anterior, los autores proponen un proceso secuencial para la administración de riesgos. La primera fase, consiste en identificar el riesgo y conocer qué factores directos, indirectos, internos o externos, están afectando la actividad económica dentro de la empresa; la segunda, implica determinar los orígenes de los tipos de riesgos identificados para intervenir el proceso que corresponda; la tercera, consiste en la evaluación del riesgo para determinar el efecto y posteriormente asignarles una escala en orden de importancia, considerando el costo del tiempo de atención y control posterior. En la cuarta fase se deben seleccionar los mecanismos necesarios para atender, eliminar, reducir el riesgo. Finalmente, como una quinta fase, se deben establecer procesos de control y supervisión de los riesgos, así como en el proceso de planeación, y en la operación de la empresa pues ello permite gestionar los existentes e identificar posibles futuros que puedan afectar a la empresa y en algunos casos provocar el cierre de operaciones.

En contexto, Saavedra (2020), realizó un estudio sobre la especulación con derivados financieros y el riesgo de quiebra de la empresa controladora comercial *ANALIEL* de México, con el objetivo de identificar los errores estratégicos que la colocaron en la situación de riesgo de quiebra. A través de un enfoque comparativo el autor analizó la condiciones económicas y financieras de las empresas antes y después de su colapso. Los resultados permitieron identificar el impacto negativo de las operaciones especulativas con derivados, así como los efectos de la reestructuración financiera que fue implementada posteriormente, la cual facilitó su recuperación y permanencia en el mercado.

De acuerdo con, Pintado y Torres (2021), realizaron un estudio de un plan de contingencia en donde se presenta una cadena de acciones que permita a las empresas anticiparse frente a un suceso adverso, considerado su principal objetivo salvaguardar la seguridad de sus trabajadores, y desempeñar con sus deberes contractuales. En este contexto, en la cepa internacional que se vivió con la presencia del Covid-19, provocó inseguridad y confusión en el sector servicios, lo cual este contexto que ha obligado a los empresarios a gestionar la crisis económica afronta las empresas. Los resultados de la investigación presentaron un incremento de flujo de efectivo, endeudamiento, capital y falta de liquidez.

En este contexto, Sandoval y Sandoval (2022), realizaron un estudio de estrategias financieras en tiempo de crisis para las pymes en Ecuador. Donde el principal objetivo de estudio es llevar a cabo estrategias financieras que ayude a disminuir el riesgo, en tiempo de crisis de la inversión en las PYMES. Por su parte los autores realizaron una metodología de investigación con enfoque cualitativo y cuantitativo, de tipo bibliográfica, de campo y descriptiva; utilizando métodos del nivel empírico y científico. utilizando los instrumentos para la investigación como la recopilación de datos bajo el análisis documental, así como entrevistas, encuestas para establecer la posición financiera actual de las pymes. Los resultados obtenidos de la investigación demostraron que existen políticas públicas que ayudan a la adaptación en el sector servicios, sin embargo, el

aumento del desempleo y pobreza extrema, afectado gravemente el consumo interno, así como la disminución de ingresos y recesión económica de las pymes.

Por su parte, Tamayo Sborit et al., (2020), cita a Berral et al., (2012), el cual mencionan que, existen algunos métodos, técnicas, instrumentos o herramientas para identificar riesgos, semejantes a técnicas diagnósticas enfocadas a descubrir eficazmente la mayor parte de estos. En donde ambos autores coinciden que ningún método, puede ser considerado el mejor.

De lo anterior, se muestra en la siguiente tabla 2.1 las herramientas para identificar los riesgos, que puede afectar el crecimiento de una organización, así como el método viable, herramienta, instrumento o procedimiento que sea óptimo para su aplicación para obtener resultados significativos.

**Tabla 2. 1***Herramientas para Identificar los Riesgos.*

<b>Herramientas</b>	<b>Definición</b>
Listas de chequeo.	Conjunto de afirmaciones encaminadas a la caracterización de riesgos, realizadas esencialmente a partir de requisitos preestablecidos.
Entrevistas	Instrumento para recabar datos cualitativos cuando éstos no pueden lograr fácilmente de la observación.
La encuesta	Herramienta de recopilación de información cuantitativa que radica en preguntar a los entrevistados de una muestra, en la aplicación de un cuestionario.
Muestreo	Procedimiento intuitivo, método lógico que ayuda concluir características del todo a través del estudio de lo particular.
Manuales de procedimientos	Documentos que representan secuencialmente las operaciones que se debe seguir para realizar las funciones y tareas de uno o más áreas de la empresa.

*Nota:* Elaboración propia con datos de Tamayo et al., (2020).

## **2.3 Marco teórico**

### **2.3.1 Teoría de administración estratégica**

En la literatura académica la administración estratégica es considerada como una herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al que hacer actual y camino que deben tomar en el futuro las organizaciones e instituciones, para adaptarse a los cambios y a las demandas creadas por el entorno para lograr el máximo de eficiencia y calidad (Martínez, 2020).

Al respecto uno de los autores más representativos de la administración estratégica es Fred (2008), quien la define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos, por lo cual esta implica integrar la administración, el marketing, las finanzas, contabilidad, la producción, operaciones, las actividades de investigación y desarrollo, así como los sistemas computarizados de información, para lograr el éxito de la organización. El objetivo de la administración estratégica es emplear las alternativas existentes y crear otras para el por hacer; en contraste, la planeación a largo plazo en busca de mejorar las tendencias.

Por otro lado, Torres (2014), establece que es el proceso de creación de estrategias y de su puesta en práctica, el cual se refiere al proceso administrativo de crear una visión estratégica y establecer los objetivos estratégicos alineados a la filosofía de la empresa.

Para Romero et al., (2020), la estrategia representa un patrón de objetivos, propósitos o metas; así como las políticas, y planes para lograr las mismas. Por consiguiente, revela que la empresa debe crear plan para generar factores específicos que conlleven y que permita a la empresa posicionarse en el mercado cada vez más competitivo.

Como se puede observar, según las posiciones conceptuales de los autores, podemos establecer que la estrategia es la característica única que diferencia una empresa de otra para enfrentar a sus competidores, dándoles una mejor posición para lograr éxito en el mercado.

Sin embargo, Porter (2017), define que la ventaja competitiva ayudará a las organizaciones a entender la posición en la que se encuentra en el mercado para detectar y anticipar tendencias, pues a simple vista las empresas pueden parecer muy distintas entre sí, pero este modelo permite determinar el atractivo de un sector en términos de rentabilidad en el mercado. Así como se muestra en la figura 2.1 las cinco fuerzas de Porter se basan: en el poder de negociación de los compradores, proveedores, amenaza de nuevos aspirantes, nuevos productos o servicios y rivalidad entre competidores

existentes, donde se conoce la importancia de estas que sirven para analizar el entorno competitivo de una empresa y con ello visualizar mapa de competencia actual y la sostenibilidad de los objetivos.

### Figura 2. 1

*Las cinco fuerzas de Michael Porter.*



*Nota:* Elaboración propia con base al libro ser competitivo (2017).

De acuerdo con la figura anterior, es sustancial entender las cinco fuerzas competitivas, así como sus causas subyacentes, la cual demuestra sus principios de la rentabilidad actual de una empresa al mismo tiempo que brinda un marco para prever e influir en la competencia y sostenibilidad a lo largo del tiempo.

Como lo menciona, Pursell (2023), la ventaja competitiva son todos los aspectos y características que hacen sobresalir a una marca o producto entre la competencia, con los que ofrecen valor y beneficios a los clientes. Las ventajas competitivas pueden variar, pero el elemento sustancial de esta estrategia no se enfoca principalmente en lo que se vende, sino en cómo se debe de vender. Por lo que esto sirve como base para construir tu propuesta de valor.

Finalmente, para Sevilla (2024), la ventaja competitiva es cualquier particularidad de una empresa que la distingue de otra y la ubica en una mejor posición relativa que sus competidores. Esto significa que cualquier atributo la hace más competitiva que otras, es básicamente aquello que hace que una empresa sea mejor que las demás en algo específico.

Por su parte, Biasca (2004), explica que la administración estratégica es una secuencia de actividades de planeamiento centrada en la elección de una estrategia, a la cual le llama planeamiento estratégico. Por consiguiente, se debe de enfocar en qué se va a hacer, para después realizar la implementación y monitoreo estratégico es el control estratégico. Esta gestión, implementación y control se centró en aspectos estratégicos llamados Administración Estratégica, así como se ilustra en la siguiente figura 2.2.

**Figura 2. 2**

*Aspectos de la Administración Estratégica.*



*Nota:* Elaboración propia con datos de Biasca (2004).

Con base a los aspectos explicados en la figura anterior, es importante que las empresas consideren, la misión y visión para establecer a largo plazo la dirección hacia el futuro de la empresa, así como el objetivo Identificar metas claras y alcanzables que la organización desea lograr a largo plazo, alineadas con su visión y misión, formular

estrategias que permita desarrollar planes de acción detallados para alcanzar los objetivos estratégicos e implementar estrategias precisas así como analizar el avance hacia el logro de los objetivos establecidos.

Por su parte, Soriano, (2016), considera que las estrategias son los medios a través de los cuales se alcanzarán los objetivos a largo plazo, y son posibles estos cursos de acción que requieren de decisiones por parte de los altos directivos y de grandes cantidades de recursos de la empresa.

Para Morales et al., (2020), mencionan que el proceso de la administración estratégica se constituye por tres etapas, la primera es la formulación de estrategias, la cual implica desarrollar una visión y misión, identificar las oportunidades y amenazas externas a la empresa, determinar las fortalezas y debilidades internas, establecer objetivos a largo plazo, la segunda es la implementación de la estrategia, donde esta requiere que la empresa establezca objetivos anuales y la última la evaluación de estrategias, en donde los directivos necesitan saber si ciertas estrategias no están funcionando bien; la evaluación de la estrategia es el medio principal para obtener esta información. La mayoría de las estrategias están sujetas a un constante cambio hacia el futuro, debido al cambio de los factores internos y externos.

Así mismo, David, (2013), citado por Morales Mejía et al., (2020), mencionan que la evaluación de estrategias consta de tres actividades fundamentales, la primera es revisar los factores externos e internos en función de los cuales se formulan las estrategias actuales, la segunda es medir el desempeño y la última actividad es aplicar acciones correctivas.

### **2.3.2 Teoría de la gestión de riesgos**

En la actualidad el gran desafío que afrontan las empresas. Es la mejora continua en los procesos ya que esta se compone como la clave fundamental para lograr los objetivos que se desean. Siendo así, la calidad es sin duda pieza importante para cubrir las necesidades de los clientes, de ahí a través del lapso las empresas busquen alternativas que permitan aprobar y evitar productos con defectuosos que se conviertan en excesivas mermas, en lo financiero y por otra parte en la imagen frente a los consumidores.

Por ejemplo, Tamayo et al., (2020) consideran que el contexto actual el cual esta caracterizado por fenómenos y procesos como la globalización, la internacionalización de la actividad empresarial y la alta competitividad, que, junto a la influencia de un entorno cambiante, impone retos a la administración empresarial y a la planificación, como función que permite proyectarse hacia el futuro y al reducir la incertidumbre adquiere particular importancia (ver Tabla 2.2). Consideran que el riesgo es un acontecimiento inseparable a la humanidad y se puede presentar en cualquier evento y en todas las esferas de la actividad humana, es decir no existe empresa o decisión, que no esté inmiscuida por la presencia de uno o varios.

**Tabla 2. 2***Definición de Gestión de Riesgos.*

<b>Autores</b>	<b>Definición</b>
Para Heads (1990)	Es planear, organizar, dirigir y vigilar los recursos y los movimientos de una empresa para disminuir los efectos desfavorables de pérdidas accidentales al menor costo posible.
Según Esteva Fisher (1994)	La administración de riesgos su principal objetivo es la preservación y en la generación de beneficios mediante la disminución a largo plazo del efecto financiero de las pérdidas.
De acuerdo con Andersen citado por Bird y Germain (1991)	Analizar y control económico de aquellos riesgos que pudieran afectar a los activos o la utilidad de la empresa.

*Nota:* Adaptado de Tamayo et al., (2020).

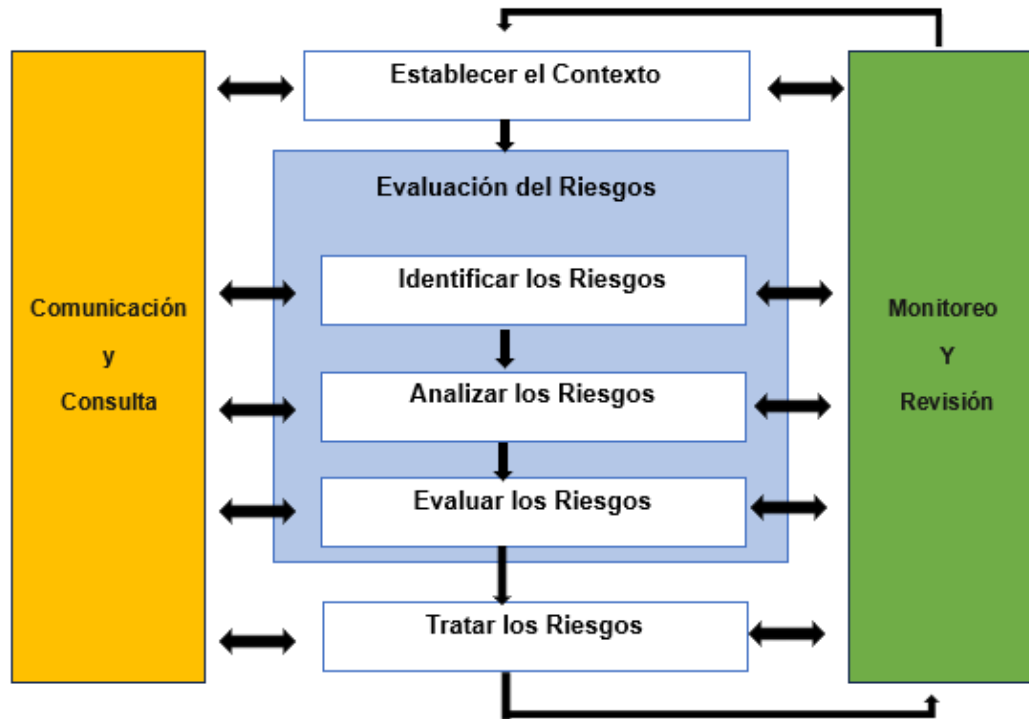
Los autores puntualizan que es importante realizar una detección de riesgos, que puede afectar el desarrollo normal de una empresa, ya que esta actividad es difícil de hacer con un procedimiento o herramienta general. Es por ello, cada empresa tiene particularidades y en ella influyen diversas condiciones, por lo que cada una requiere de un análisis determinado. Cabe señalar que, para elegir el método o herramienta idónea, es importante identificar el tipo de riesgos de acuerdo a la naturaleza y actividades la empresa.

En este sentido, Pulido et al., (2020), aluden que la gestión de riesgos es unas de las mejores prácticas que actualmente se llevan a cabo en las empresas, cuya finalidad es que gestionen los riesgos en lo externo e interno, con el fin de que se mitiguen aquellos eventos que puedan impactar de forma negativa los objetivos de la empresa. Por ello, consideran la prevención de riesgos en actividades, funciones o procesos son fundamentales. Al respecto, consideran que la gestión del riesgo a través de la

prevención es un proceso sistemático y cíclico dentro de la empresa, considerando todas las actividades que implican riesgo, así como se ilustra en la figura 2.3.

**Figura 2. 3**

*Enfoque General del Proceso de Gestión Riesgos.*



*Nota:* Elaboración propia con datos de Pulido et al., (2020).

Como se puede observar de acuerdo con la figura anterior, dentro de las diferentes etapas que se debe considerar para el proceso de gestión de riesgos como primera etapa se debe establecer el contexto en donde se define el entorno en el que opera la empresa, incluyendo factores internos como la estructura organizativa, cultura empresarial, y los factores externos tales como el entorno económico, regulaciones, competencia y condiciones de mercado. La segunda etapa es establecer los estándares y criterios frente a los cuales se evaluarán los riesgos identificados. Esto permite a la empresa a determinar qué niveles de riesgo son aceptables o inaceptables. La tercera etapa es identificar riesgos se realiza un proceso para identificar de manera precisa y exhaustiva

los eventos que podrían impactar de forma negativa o positivamente en los objetivos organizacionales. Esto permite determinar dónde, en qué áreas o proceso cuándo, en qué momento, por qué causas potenciales, y cómo podrían estos eventos afectar la organización. Cuarta etapa es analizar riesgos aquí se realiza una evaluación de los riesgos identificados considerando los controles existentes. Esto implica analizar tanto las posibles consecuencias de los riesgos como la probabilidad de que ocurran esas consecuencias. Quinta etapa es evaluar riesgos, aquí se comparan los niveles estimados de riesgos contra los criterios preestablecidos durante la etapa de establecimiento del contexto. Esto permite a priorizar los riesgos y determinar cuáles requieren más atención. La última etapa es tratar los riesgos en esta etapa se desarrolla e implementa un plan de gestión de riesgos para abordar aquellos riesgos que superan los pasos de tolerancia establecidos. Esto puede incluir acciones como la mitigación de riesgos, transferencia de riesgos, evitación de riesgos o aceptación del riesgo bajo condiciones controladas.

Es importante conservar una comunicación positiva y consulta con las partes involucradas tanto internas y externas a lo largo del proceso de gestión de riesgos. Esto permite que todos los implicados estén informados, puedan aportar sus perspectivas y estén comprometidos con las decisiones tomadas. También es importante establecer un proceso continuo de monitoreo para asegurar que las medidas de gestión de riesgos implementadas sean efectivas y se cumplan. Esto permite ajustar y mejorar el proceso de gestión del riesgo a medida que evolucionan las circunstancias internas y externas dentro de la empresa.

### **2.3.3. Teoría de la mejora continua**

En sentido, Alvarado y Pumisacho (2017), enfatiza la definición de Newitt, D.J. (1996), el cual explica el origen del método de Kaizen que nos indica que proviene de dos expresiones japonesas: Kai, que significa mejora y zen, que significa "bueno" o "bien desarrollado", es por ello que la combinación de estas palabras crea el concepto de mejora continua. Kaizen señala el proceso de mejora continua en todos los aspectos de la empresa, desde las estratégicas hasta actividades cotidianas. El principio de mejora

continua se centra en la idea de que, si hacemos mejoras menores con el tiempo, pueden causar cambios significativos a largo plazo.

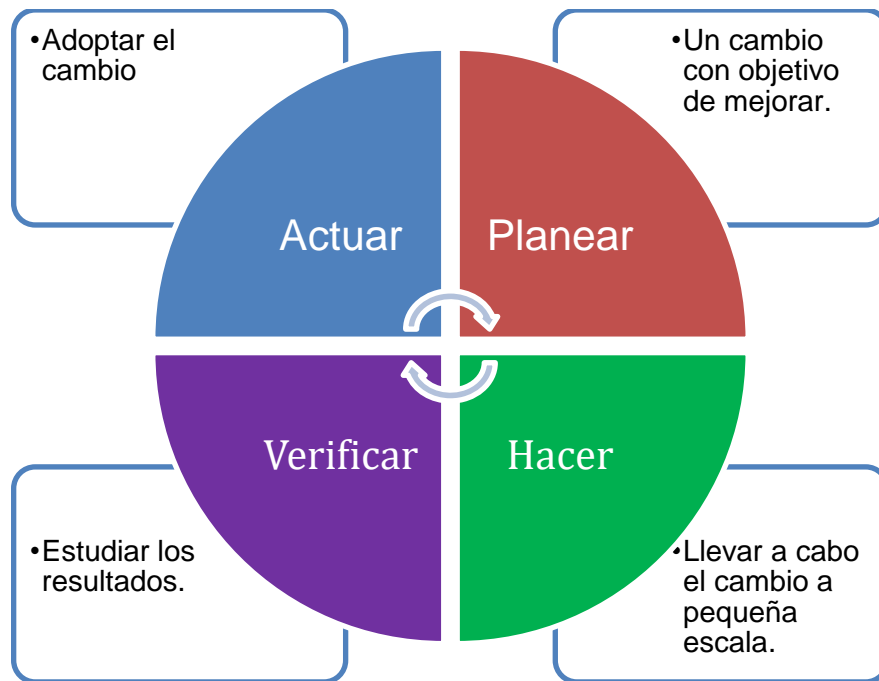
El proceso Kaizen se popularizó en la década de 1950 después de la Segunda Guerra Mundial por los fabricantes japoneses, así como lo menciona (Lukis, 2023), el objetivo del método es mejorar continuamente los procesos para eliminar cualquier desperdicio, en este contexto, el desperdicio se refiere al uso ineficiente del tiempo o a la redundancia en los procesos.

De acuerdo con, Marin et al., (2014), la mejora continua dentro de las empresas se ha convertido en una herramienta de suma importancia para mejorar sus procesos y ser competitivas dentro del mercado en que se encuentre, además ayuda a corregir desvíos al momento de realizar los procesos. Al respecto, Alvarado y Pumisacho (2017), mencionan que el modelo Kaizen se basa en mejorar las actitudes de colaboradores el cual implica a los gerentes y administradores, que estos estén preparados para realizar los procesos para mejorar y obtener un alto rendimiento.

Desde la perspectiva de, Vargas y Camero (2021), definen la mejora continua es el objetivo permanente de las empresas, pues se centra en la resolución de problemas. Así como se muestra en la figura 2.4 el ciclo PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar), hoy en día considerado una herramienta de mejora esencial, la cual se describe en cuatro pasos como Planificar, hacer, verificar, actuar.

**Figura 2. 4**

*Etapas de Mejora Continua.*



*Nota:* Elaboración propia con datos de Vargas y Camero (2021).

De acuerdo con la figura anterior, el proceso de mejora continua se centra en realizar cambios significativos de manera constante para optimizar los procesos y productos. Las etapas de la mejora continua la primera etapa es planear y establecer objetivos claros que se desean alcanzar mediante la mejora continua, la segunda es hacer esta etapa debe realizarse a diminuta escala, en un entorno vigilado. La tercera es verificar y analizar la información recolectada en el transcurso y se la compara con los objetivos iniciales. Por último, la etapa de actuar es final del ciclo de las etapas, en donde deberán identificar una propuesta de cambio para implementarla en el proceso.

De lo anterior, podemos mencionar que, al desarrollar una cultura de mejora continua, se involucra a todos los colaboradores, se lleva a cabo un esfuerzo adicional para mejorar del desempeño en todos los niveles de la empresa, dirigido hacia la satisfacción de metas

funcionales y transversales como la calidad, costos y potenciales humanos, con el fin de obtener una mayor satisfacción del cliente (Gil et al., 1996).

#### **2.3.4. Teoría de la reingeniería de procesos**

La reingeniería comienza a adquirir importancia en Estados Unidos a comienzos de los años 90, las investigaciones realizadas Michael Hammer y James Champy, como los principales precursores de esta metodología. Las propuestas fundamentales que aportaron proponen una revisión esencial de los procesos con el fin de alcanzar mejoras representativas en los costos, calidad, servicio y rapidez. Por lo tanto, establecer estrategias a implementar de forma exacta y proporcionar a las empresas la vía para expandirse y superar obstáculos, ya que esta representa sin duda una herramienta esencial para el crecimiento en los diferentes sectores. Pese a un considerable retraso en la implementación de la reingeniería en Japón en comparación con los Estados Unidos, para la segunda mitad de los años 90, se presentó un incremento en las empresas en donde comenzó a considerarse la reingeniería de procesos.

La motivación que impulsa esta iniciativa radica en la recesión que experimentó Japón en la década de los 90. Sin embargo, el trayecto no fácil, dado que Japón no se ha distinguido por ser un líder en la implementación de tecnologías de la información en sectores distintos al de producción. No obstante, están realizando un esfuerzo significativo para actualizarse y se anticipa que, al igual que con la calidad total, en los próximos años sean líderes en reingeniería. En relación con Europa, no existe un entorno propicio para la reingeniería y la gran parte de las empresas no están preparadas para el cambio, pese a que lo requieren. El crecimiento de la reingeniería no ha sido previsto, principalmente debido a la falta de información e interés de los líderes de empresas. Las propuestas de adaptabilidad, las nuevas formas de responsabilidad y toma de decisiones que fomenta la reingeniería, no están en sintonía con la cultura organizativa europea. Las empresas de Europa comenzaron a emplear la palabra reingeniería como una alusión para denotar reestructuraciones de procesos de forma en general, y en particular para reducir personal, al mismo tiempo que muchas consultoras simplemente ofrecían sus

servicios de siempre con este nombre, aparentemente de moda. Esta situación está cambiando, aunque pausadamente, y las fuerzas impulsoras son el mercado común y la rigidez estructural de muchas organizaciones que provocan costos insostenibles. (Pérez y Benavides, 2002)

Como podemos observar, la reingeniería e innovación decisiva no emergentes, y está relacionada con la disposición de los altos ejecutivos de aplicar estas técnicas en sus negocios. En este sentido, Hammer y Champy (1993), mencionan que la reingeniería es el replanteamiento fundamental y el rediseño radical de los procesos del negocio para lograr mejoras dramáticas dentro de medidas críticas y contemporáneas de desempeño, tales como costo, calidad, servicio y rapidez. De lo anterior, los autores mencionan que existen cuatro funciones elementales para la reingeniería: la primera se refiere a la reingeniería buscará por qué se realiza algo esencial en el proceso; la segunda corresponde a las modificaciones en el diseño que se realizarán deben ser fundamentales desde el origen y no de forma externa; con la tercera, se espera mejoras deseadas que deben ser significativas a gran escala. Finalmente, los cambios se deberán enfocar únicamente a procesos.

Desde la perspectiva, Manganelli y Klein (2004), definen que la reingeniería es el rediseño rápido y esencial de los procesos estratégicos de valor agregado, y de los sistemas, las políticas y las estructuras que los sustentan, para optimizar los flujos del trabajo y la productividad de empresa.

## **2.4 Marco conceptual**

### **2.4.1 Concepto de reingeniería de procesos**

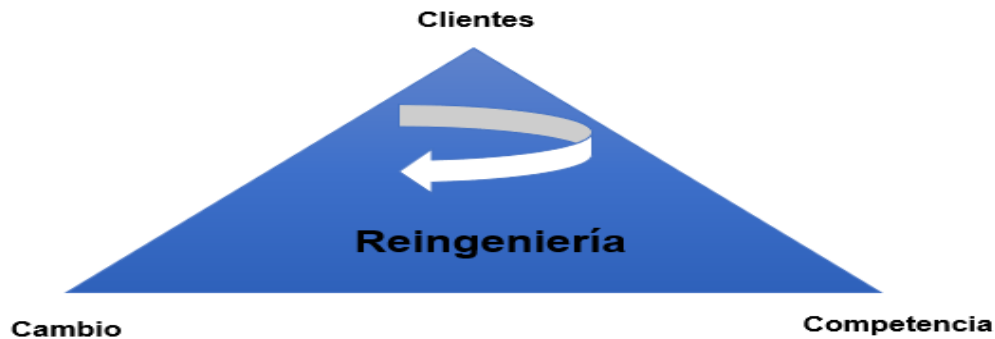
Desde la perspectiva de Escalera et al., (2008), la reingeniería de procesos es una de las herramientas de gestión utilizada en las empresas como una de las más recientes que surge a finales de 1980 en donde señalan que deben entenderse como un estímulo al cambio de las condiciones de las empresas. Esto permite facilitar soluciones que ayude a afrontar a los desafíos que demandan a los clientes, al impedimento que representa a la competitividad y, por último, al riesgo que presume un sustancial cambio a las organizaciones.

En la palabras de, Rafoso y Artiles (2011), consideran que la reingeniería es el concepto actual que se le da a los cambios drásticos que sufre una empresa al ser reestructurados sus procesos. Establecen que, es el sustento de la reingeniería en la atención al cliente; en ella se describe un modelo de negocios, como diferentes técnicas que los directivos y los gestores que necesitan emplear para reinventar la empresa, con la finalidad de competir en el mercado, por lo que este concepto nace en el entorno empresarial, en el sector servicios, así mismos definiendo como la revisión principal y la reestructuración de procesos para lograr mejoras óptimas en medidas críticas y actuales de rendimiento, tales como costo, calidad, servicio y rapidez. En este sentido, los autores definen la reingeniería de procesos como la herramienta consiste en revisar y reorganizar procesos organizacionales existentes para lograr mejoras significativas en términos de costos, calidad, servicio y rapidez. Su enfoque se diferencia de las mejoras incrementales o continuas al buscar cambios drásticos y fundamentales de la manera que se llevan a cabo las actividades dentro de la empresa.

La figura 2.5 muestra el grado de compromiso de la reingeniería. Esta herramienta tiene en su diseño para lograr que exista una relación entre el cambio, y el desafío con la competencia y la búsqueda de la satisfacción del cliente.

**Figura 2. 5**

*Las Tres C*



*Nota:* Elaboración propia con datos de Hammer y Champy, (1993).

De la anterior figura podemos mencionar que las Tres Ces de la reingeniería de procesos se refieren a los principios fundamentales que sirven de guía para alcanzar un enfoque de gestión empresarial como los clientes, competencia y cambio de tal manera que permite lograr esfuerzos de reingeniería de procesos para que la empresa mejore y se adapte a las necesidades del mercado y de los clientes.

#### **2.4.1.1 Dimensiones de la reingeniería de procesos**

En este sentido, Olvera et al., (2023), definen que la reingeniería de procesos es una herramienta que consiste en identificar las debilidades de la empresa, así como revisar, implantar o rediseñar sus procesos para obtener cambios significativos en costos, calidad y servicio. Al aplicar la reingeniería se obtienen cambios significativos positivos ya que permiten cambiar de métodos, reinventar y acelerar su transformación en los procesos, es decir, un ejemplo podemos mencionar en postpandemia la mayoría de las empresas optaron de procesos tradicionales a lo digital esto permitió cubrir necesidades de los clientes y las empresas mantenerse en el mercado competitivo.

No obstante, Parra y Liz, (2009), puntualizan que la importancia de la estructura organizacional para definir líneas de autoridad en cada una de las áreas que tiene cada empresa y con ello, tener un mejor control en cuanto los canales comunicación, con los trabajadores en los departamentos y en las líneas formales de compromiso para identificar las posibles barreras de cambio.

Ahora bien, Brume (2019), nos explica que la estructura se desarrolla para establecer cómo opera una organización para lograr las metas y permitir un crecimiento futuro, así como también la estructura se ilustra utilizando una tabla organizacional, puesto que se considera que el diseño de la estructura se toma obsoleto o inadecuado en una situación de cambio continuo, el desafío para las organizaciones es formular el diseño de estructura adecuada para obtener un resultado significativo.

Acorde a lo anterior, Serrano y Ortiz (2012), establecen la mejora de procesos como el análisis sistemático del conjunto de actividades interrelacionadas en sus flujos, con el fin de cambiar para hacerlos más efectivos, eficientes y adaptables y así lograr aumentar la capacidad de cumplir los requisitos de los clientes, buscando, que durante la transformación de las entradas, se analicen los procesos para optimizarlos con el propósito de obtener salidas que creen o agreguen valor a la organización.

Por su parte, Serrano y Ortiz (2012), definen a la mejora de procesos como una forma efectiva para gestionar una organización en cualquier nivel y para el apoyo en el logro de sus objetivos generales.

La mejora de la eficiencia es fundamental en la estructura organizacional, ya que busca mejorar los recursos utilizables para lograr los objetivos establecidos, disminuyendo costos y aumentando la productividad. En este contexto, diversas estrategias y enfoques son utilizados para lograr una mayor efectividad en los procesos, materiales y equipos. A través de la implementar un rediseño de procesos permitirá la reducción de costos, de tal manera las organizaciones pueden mejorar significativamente su desempeño operativo y financiero.

Por otro lado, se observa en la siguiente tabla 2.3 los constructos que conforman la variable de reingeniería de procesos, así como los subdimensiones de mejora de eficiencia, rediseño de procesos y reducción de costos, la cual aporta una estrategia integral de cambio organizacional para mejorar su desempeño operativo, adaptarse a los cambios del entorno especialmente en sectores como el de servicios.

**Tabla 2. 3**

*Dimensión de Estructura Organizacional.*

<b>Dimensión</b>	<b>Subdimensión</b>	<b>Definición</b>	<b>Autores</b>
<b>Estructura organizacional</b>	Mejora de eficiencia	Es mejorar la productividad del equipo, los materiales, y los procesos para alcanzar los objetivos planteados, y disminuir las deficiencias en materiales.	Gutiérrez, (2009).
	Rediseño de proceso	Es una importante iniciativa de cambio en donde se implementa mejoras necesarias para realizar el proceso.	Jaya,et al., (2018) citan a Zenteno, (2017).
	Reducción de costos	Consiste en aprovechar la capacidad, instalada para disminuir los costos unitarios y generar un apalancamiento operativo positivo.	Morillo, (2001)

*Nota:* Elaboración propia.

Cabe destacar en la tabla anterior se explica las dimensiones que sustenta la variable de reingeniería de procesos con su respectiva descripción y sus autores bases.

## 2.4.2 Concepto de gestión de riesgos financieros

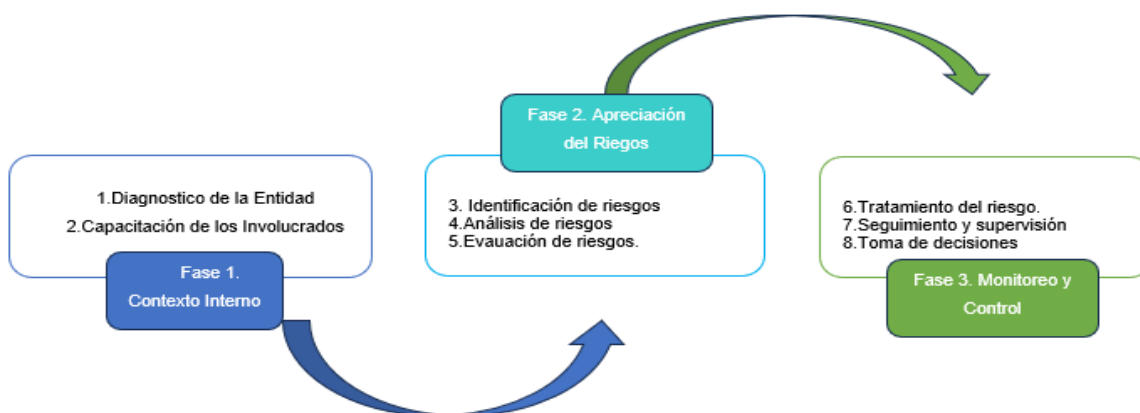
Con respecto a, Mejía et al., (2017), definen los riesgos financieros como el nivel de incertidumbre por el cual la empresa está sujeta, a la falta de información y seguridad en la situación hace que el concepto de riesgo se define como un evento y ciertas probabilidades son sensibles a las mediciones; Consideran este concepto no solo a nivel general, sino también en los negocios, como el evento que puede afectar el logro de los objetivos en cualquier nivel.

Desde la perspectiva de, Tello y Torres (2021), el riesgo es una situación inseparable a cualquier actividad de la empresa, la cual está ligada a la inseguridad de sucesos futuros lo cual no posible eliminarlos, ni trasladarlos. Por lo que, la única forma de afrontar es con una apropiada administración en donde permita identificar las fuentes de donde este se origina, el nivel de riesgo y vulnerabilidad que tiene la empresa, y el posterior diseñar estrategias para disminuir y controlar a través de diferente técnicas y medidas para prevenir los riesgos financieros. Los autores puntualizan que, en el entorno de las empresas, Los riesgos más administrados son laborales, y legales. Los riesgos laborales están relacionados con eventos que pueden vulnerar la integridad de los trabajadores, la salud y bien con un impacto negativo, un accidente o enfermedades profesionales, causando sanciones financieras y legales; En el contexto de los riesgos financieros, esto se refiere a las consecuencias negativas de la decisión financiera insuficiente, como la insolvencia y la falta de liquidez que afectan la rentabilidad y la sostenibilidad de la empresa.

Por otro lado, Tello y Torres (2021) citan a Medina y Nogueira (2020), en donde establecen que una gestión de riesgos requiere de acciones que acceder a las empresas identificar analizar, evaluar y clasificar los riesgos, siendo estas las etapas generales, con el fin de disminuir los impactos que estos generen. En donde los autores proponen un enfoque con tres fases para gestionar los riesgos así mismo a continuación se ilustra en la figura 2.6.

## Figura 2. 6

*Fases de la Gestión de Riesgos.*



*Nota:* Elaboración propia con datos de Medina y Nogueira (2020).

Como se puede observar en la figura anterior, la gestión de riesgos se ha transformado en una actividad esencial en la organización, sin embargo, la naturaleza de los riesgos puede variar, y estar relacionados con los procedimientos de la empresa que requieren de mayor atención y de tal manera se pueden desarrollar planes y modelos para mitigar el impacto del riesgo y así lograr la estabilidad operativa, principalmente en los aspectos financieros. la gestión, cambios en el mercado, falta de liquidez, altas de tipos tasas de interés, falta financiación, por lo que su continua identificación, evaluación y seguimiento permite a la empresa sostenerse y crecer.

En este sentido, el crecimiento de algunas operaciones realizadas por las empresas, se encuentran expuestas ante el riesgo de liquidez, definido este concepto como la probabilidad de que la empresa tenga que vender sus activos por debajo de su valor de mercado cuando se presente una brecha o un riesgo de liquidez; esto implica que las empresas no cuentan con la solvencia necesaria para asumir sus obligaciones contractuales (Ecured, 2012).

Ahora bien, con respecto diversos factores de riesgo de liquidez se muestran en la tabla 2.4.

**Tabla 2. 4**

*Factores de Riesgo de Liquidez.*

<b>Factores de Riesgo de Liquidez</b>	-Gestión inapropiada de activos y pasivos.	- Obtención de captaciones.
	- Concesión excesiva de crédito.	- Riesgo de mercado.
	- Descalce de plazos y tasas.	- Inestabilidad asociativa y volatilidad de Capital.
	- Volatilidad de recursos.	

*Nota:* Elaboración propia con datos Ecured (2012).

Como se puede observar en la tabla anterior, para mitigar los factores de riesgo de liquidez y obtener una mejor solvencia financiera de la empresa, es necesario realizar una gestión adecuada de dichos factores, que les permita mantener la operación continua y asegurar la estabilidad a largo plazo; asimismo, se deben implementar estas estrategias para mejorar la gestión de efectivo, diversificación de los clientes, realizar un análisis de deuda esto ayudará a fortalecer la posición de liquidez de la empresa y a gestionar de manera efectiva los riesgos asociados.

Al respecto, Cagua (2022), menciona el riesgo de liquidez como una variable vinculada a los recursos que la empresa posee para satisfacer sus compromisos con proveedores, acreedores, así como para reajustar la adquisición de bienes materiales para la producción, adquisición y venta de productos manufacturados, y también por variaciones en los precios, de igual forma, las razones de liquidez permiten establecer si la compañía tiene la habilidad para cumplir con sus obligaciones; no obstante, considera que el riesgo de liquidez puede provocar el corte de pagos, debido a la demora en el cobro de la cartera, retraso en la producción y reducción en las ventas. Por lo que, el resultado podría ser negativo, por lo que es necesario una gestión eficaz del riesgo de liquidez.

Por lo tanto, la gestión de riesgos financieros así como sus dimensiones estrategias financieras de liquidez que se refieren al uso de instrumentos y técnicas que permiten a la empresa detectar y medir riesgos financieros viables, tales como problemas de liquidez que nos indica que la posibilidad de incidir en pérdidas por no disponer de los recursos suficientes para cubrir con las necesidades tomadas y no poder desarrollar el negocio en las situaciones previstas que infieren en costos no moderados., endeudamiento y condiciones de mercados que engloban los distintos tipos de riesgos externos que pueden afectar a una empresa, no solo de índole financiera que conforman la variable gestión de riesgos financieros.

#### **2.4.2.1 Dimensiones de la gestión de los Riesgos Financieros**

La gestión de riesgos es esencial para entidades del sector servicios, principalmente en relación con los riesgos financieros, que involucran la capacidad de liquidez para cumplir con las obligaciones para gestionar estrategias adecuadas que permiten detectar y mitigar riesgos, considerando también las condiciones del mercado, que incluyen diferentes factores financieros, los cuales pueden afectar la estabilidad y las decisiones de la empresa. Así como se muestra a continuación en tabla 2.5.

**Tabla 2. 5***Dimensión de Gestión de Riesgos Financieros.*

<b>Dimensión</b>	<b>Subdimensión</b>	<b>Definición</b>	<b>Autores</b>
<b>Gestión de Riesgos Financieros</b>	Estrategias financieras de liquidez	Gestionar instrumentos financieros para detectar riesgos financieros como determinar riesgos inusuales, medición de riesgos.	Morán et al., (2021), cita a Horcher (2005),
	Condiciones de mercado.	Posibles riesgos que enfrenta la empresa, como financieros y operacionales, sociales, culturales, políticos y ambientales.	Chanatasig y Peñaloza, (2023).

*Nota:* Elaboración propia.

Cabe mencionar que la tabla anterior, explica las dimensiones que sustenta la variable de riesgos financieros con su respectiva descripción y sus autores bases.

## **Capítulo III. Decisiones metodológicas**

### **3.1 Enfoque de la investigación.**

El estudio actual se desarrolló durante un enfoque cuantitativo basado en el paradigma del positivismo como parte de la suposición de que se puede medir la realidad, descrita y analizada de manera objetiva a través de la obtención de datos empíricos. Por lo anterior, este enfoque permitió identificar patrones y estructuras subyacentes en los constructos teóricos reingeniería de procesos y riesgos financieros, a partir de la información proporcionada por los sujetos de estudio a través de un instrumento de medición, lo que facilitó el análisis estadístico de los resultados, y la contrastación de hallazgos dentro del marco contextual estudiado, en este caso, en las empresas del sector servicios en Culiacán, Sinaloa.

### **3.2 Alcance de la investigación.**

Este estudio de investigación se realizó con un alcance exploratorio y descriptivo, es decir, es exploratorio, que permitió determinar la estructura interna de los constructos teóricos reingeniería de procesos y riesgos financieros, los cuales han sido poco estudiados de manera empírica en el entorno de las empresas del sector servicios en Culiacán, Sinaloa. Cabe destacar que, con este enfoque, se identificaron las dimensiones subyacentes que integran cada constructo, a partir de la percepción de los empresarios para generar conocimiento empírico que fundamente investigaciones de alcance explicativo o predictivo.

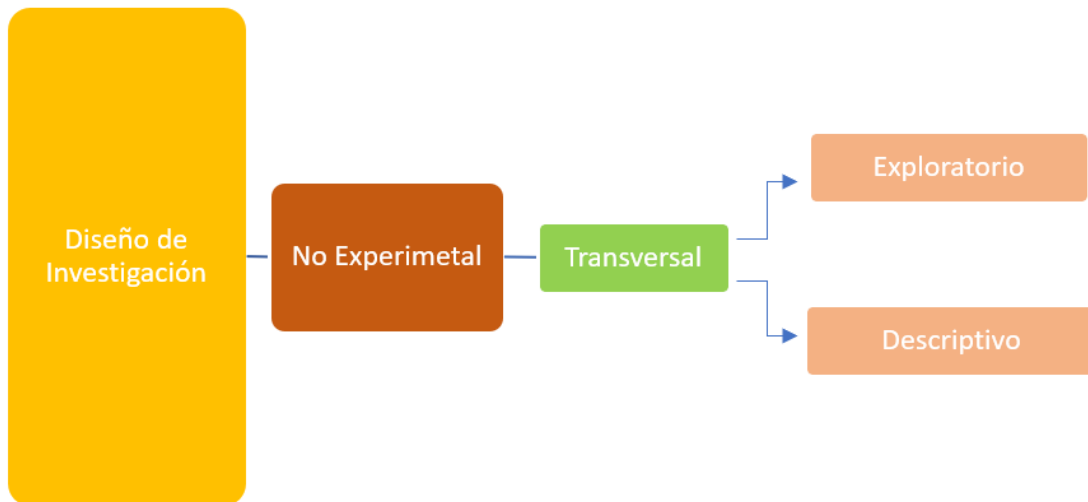
### **3.3 Diseño de la investigación.**

El presente estudio se empleó un diseño de tipo no experimental y transversal, ya que los datos fueron recolectados en un solo momento en el tiempo.

De acuerdo con, el propósito del estudio se describe como exploratorio, porque se abordó un fenómeno poco estudiado en el contexto local, lo que permitió un primer acercamiento teórico y empírico hacia los constructos de reingeniería de procesos y riesgos financieros. Es descriptivo, debido a que se identificaron, analizaron y se validaron los componentes que integran dichos constructos, sin establecer relaciones causales ni correlacionales entre ellos. Así como se presenta en la figura 3.1.

**Figura 3. 1**

*Diseño de Investigación.*



*Nota:* Elaboración propia de 2024.

### 3.4 Método de la investigación

El proceso metodológico seguido en esta investigación consistió en cinco fases: la primera correspondió al análisis conceptual de los constructos mediante revisión sistemática de literatura científica, en donde se identificaron modelos que analizaron las variables de interés en otros contextos, ello como fundamento para la segunda fase, la cual consistió en el diseño del instrumento de medición con en escala tipo Likert. En la tercera, se procedió con la realización de una prueba piloto con el objetivo de identificar multicolinealidad en los subdimensiones, así como la validez de cada ítem, en una cuarta etapa, se procedió la validación de las dimensiones internas de cada constructo mediante

análisis factorial exploratorio ( AFE); este método facilitó la descripción e interpretación de los componentes, sin establecer relaciones causales entre variables, tal como recomiendan (Hernández et al., 2014), para investigaciones con objetivos de validación estructural en contextos poco explorados.

### 3.5 Descripción de las variables

Con respecto a la variable reingeniería de procesos, está compuesta por en tres dimensiones teóricas, dentro del contexto organizacional, las cuales son: mejora de eficiencia, rediseño de procesos y reducción de costos. La descripción de los indicadores de la subdimensión de reingeniería de procesos “Mejora de Eficiencia” como se observa en la tabla 3.1.

**Tabla 3. 1**

*Constructo Mejora de Eficiencia.*

<b>Ítem</b>	<b>Descripción del Indicador</b>	<b>Autor</b>
ME1	Creo que la empresa genera la productividad requerida para lograr las metas establecidas.	Alvarado y Pumisacho (2017).
ME2	Considero que la estructura de personal actual es apropiada para ofrecer una buena atención al cliente.	Alvarado y Pumisacho (2017).
ME3	Considero que la capacitación de los trabajadores es necesaria para garantizar que puedan proporcionar la información adecuada a los clientes.	Alvarado y Pumisacho (2017).
ME4	Los empleados están comprometidos con el proceso de cambio que implicaría la reingeniería de procesos.	Alvarado y Pumisacho (2017).
ME5	La capacitación del personal es fundamental para el éxito de los proyectos de reingeniería en mi organización.	Alvarado y Pumisacho (2017).

*Nota:* Elaboración Propia

Por otro lado, los ítems del subdimensión rediseño de procesos se muestra en la siguiente tabla 3.2.

**Tabla 3. 2**

*Constructo Rediseño de Procesos.*

<b>Ítem</b>	<b>Descripción del Indicador</b>	<b>Autor</b>
RP1	Considero necesario que se reestructuren los procesos de trabajo de la empresa.	Núñez, (2012).
RP2	Considero que el rediseño de los procesos es importante ya que ayudaría a facilitar mi trabajo en la empresa.	Núñez, (2012).
RP3	Considero que una mejora en los procesos de trabajo mejoraría la productividad en mi empresa.	Núñez, (2012).
RP4	Los cambios que se implementan a través de la reingeniería resultan en una mejora significativa en la calidad del servicio.	Núñez, (2012).

*Nota:* Elaboración Propia

Con respecto al tercer subdimensión, reducción de costos, la descripción de sus indicadores se muestra en la siguiente tabla 3.3.

**Tabla 3. 3**

*Constructo Reducción de Costos.*

<b>Ítem</b>	<b>Descripción del Indicador</b>	<b>Autor</b>
RC1	Creo que el proceso de reingeniería reducirá de manera efectiva los costos operativos en mi empresa.	Alvarado y Pumisacho (2017).
RC2	Considero que la implementación de la reingeniería requerirá una inversión significativa, pero confío en que los beneficios justificarán el costo.	Alvarado y Pumisacho (2017).
RC3	Las técnicas que utilizamos para la mejora continua facilitan identificar y eliminar costos ocultos en los procesos.	Alvarado y Pumisacho (2017).
RC4	Observo mejoras en la eficiencia operativa y una disminución significativa en los costos.	Alvarado y Pumisacho (2017).
RC5	Los esfuerzos por mejorar continuamente ayudan a disminuir desperdicios y costos innecesarios.	Alvarado y Pumisacho (2017).
RC6	La implementación de técnicas de reingeniería llevará a una reducción significativa de los costos operativos en mi empresa.	Alvarado y Pumisacho (2017).

*Nota:* Elaboración Propia

Por otro lado, la variable de riesgos financieros, está compuesta por dos dimensiones, la primera corresponde a las estrategias financieras de liquidez, así como se detalla en la tabla 3.4

**Tabla 3. 4**

*Constructo Estrategias Financieras de Liquidez.*

<b>Ítem</b>	<b>Descripción del Indicador</b>	<b>Autor</b>
EFL1	La gestión de riesgos financieros es una prioridad para mi empresa en el contexto actual.	Rodríguez, et al., (2022)
EFL2	La administración de la empresa toma decisiones de inversión seguras basadas en análisis de riesgo.	Rodríguez, et al., (2022)
EFL3	Considero que las iniciativas que implemento para planificar y gestionar el riesgo de liquidez mejoran la estabilidad financiera de mi empresa.	Rodríguez, et al., (2022)
EFL4	Considero que empresa tiene acceso fácil y suficiente a fuentes de financiamiento externo cuando lo necesita.	Rodríguez, et al., (2022)
EFL5	Los directivos de la empresa cuentan con la capacitación adecuada para manejar los riesgos financieros.	Rodríguez, et al., (2022)

*Nota:* Elaboración Propia

El segundo subdimensión corresponde a las condiciones de mercado, tal como se detalla en la tabla 3.5.

**Tabla 3. 5**

*Constructo Condiciones de Mercado.*

<b>Ítem</b>	<b>Descripción del Indicador</b>	<b>Autor</b>
CM1	Considero que las condiciones actuales del mercado afectan negativamente la liquidez de mi empresa y deben ser gestionadas para evitar riesgos financieros.	Chanatasig y Peñaloza, (2022).
CM2	Las inversiones realizadas han mejorado la estabilidad financiera de la empresa.	Chanatasig y Peñaloza, (2022).
CM3	Los factores políticos y económicos externos afectan de manera positiva el rendimiento financiero de la empresa.	Chanatasig y Peñaloza, (2022).
CM4	La empresa enfrenta un nivel de competencia en el mercado que puede poner en riesgo su estabilidad financiera.	Chanatasig y Peñaloza, (2022).
CM5	Creo que la empresa está preparada para enfrentar una crisis financiera sin afectar significativamente sus operaciones.	Chanatasig y Peñaloza, (2022).

*Nota:* Elaboración Propia

### **3.6. Descripción de la unidad de análisis**

La unidad de análisis de este estudio fue conformada por pequeñas y medianas empresas del sector servicios ubicadas en la ciudad de Culiacán, Sinaloa, cuyo giro principal es la actividad en reparación mecánica automotriz y eléctrica de automóviles y camiones. Cabe destacar que el instrumento fue respondido por dueños de las empresas o por personal que toma decisiones operativas y financieras.

### **3.7. Selección de la población y muestra**

Con respecto a la población, objetivo de este estudio estuvo conformada por las empresas del sector servicios ubicadas en la ciudad de Culiacán, Sinaloa, operando formalmente durante el periodo 2023–2025. En cuanto al tamaño de la muestra, esta fue determinada considerando criterios metodológicos para la aplicación del Análisis Factorial Exploratorio (AFE), ya que, según (Hair et al., 2010), el número mínimo recomendado para utilizar esta técnica es de 50 observaciones, aunque idealmente debe oscilar entre 100 y 200 casos para obtener resultados confiables.

### **3.8 Técnicas de recolección de datos**

De acuerdo con, Nolasco (2022), la encuesta es una técnica comúnmente usada para la obtención de resultados de la población determinada, mediante un instrumento de investigación, como el cuestionario estructurado, asimismo, afirma que el cuestionario en realidad es un formulario que incluye las preguntas estructuradas u ordenadas de forma lógica y sistemática para obtener la información directamente de las personas que para conocer sus opiniones o respuestas.

Por otra parte, Barrera y Cruz (2021), explican que en la aplicación del instrumento de la escala de likert es utilizada como instrumento de medición de este tipo de variables como la encuesta de escala de tipo Likert definida con las bases teóricas del objeto en estudio, realizando los análisis de confiabilidad que requiere la entrevista y encuesta previo para su aplicación y el establecimiento de los ítems apropiados para su desarrollo, esto anticipadamente a aplicar la misma a la población de estudio, para de esta forma poder precisar el estado actual de las variables estudiadas.

Para esta investigación, se optó por un instrumento de medición con escala de tipo Likert de 5 puntos, que a continuación se describe en el siguiente apartado.

### **3.8.1. Diseño del instrumento**

El instrumento que se utilizó para la recopilación de datos para investigación, correspondió a un cuestionario estructurado de tipo Likert de cinco puntos, diseñado para medir la percepción de los participantes respecto a los constructos de reingeniería de procesos y riesgos financieros, el cual se compone de tres secciones: la primera capta datos sociodemográficos para caracterizar a los encuestados; la segunda mide la variable reingeniería de procesos a través de sus subdimensiones o constructos mejora de eficiencia, rediseño de procesos y reducción de costos, con un total de 15 ítems. La tercera sección mide la variable riesgos financieros, conformada por dos dimensiones estrategias financieras de liquidez y condiciones de mercado con un total de 10 ítems. En total, el cuestionario incluye 25 ítems validados a partir de literatura científica.

### **3.9. Criterios de validez interna y externa**

Por su parte, Salazar (2002), cita a Cook y Campbell (1979), en donde menciona que la validez interna se refiere a la seguridad del investigador de que las variables observadas en la variable dependiente son resultado del efecto de la variante independiente, mientras que la validez externa se vincula con la posibilidad de generalizar los resultados.

Por otro lado, para la presente investigación consistió en la elaboración del instrumento con 25 ítems para determinar el alfa de Cronbach, en donde fueron revisados por 5 expertos externos para realizar sus respectivas correcciones, con la finalidad de evitar posibles sesgos en el instrumento para mejorar, precisar para que los resultados sean confiables y aplicables para la investigación. Por consiguiente, se realizó una prueba piloto con 19 participantes que tienen un conocimiento amplio relacionado con la reingeniería de procesos y los riesgos financieros. Para ello, se utilizó la aplicación del software SPSS versión 25 Alfa de Cronbach para evaluar consistencia interna, fiabilidad del instrumento para obtener en los resultados precisos. Así como se muestra la tabla 3.6.

**Tabla 3. 6**

*Estadística de Fiabilidad Reingeniería de Procesos y Riesgos Financieros.*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Número de Elementos</b>
.800	25

*Nota:* Elaboración propia con resultados de software 25 alfa de Cronbach.

Así como se observó en la tabla anterior se puede apreciar en el resultado en el Alfa de Cronbach es de 0.800, dando una confiabilidad de buena consistencia interna. De la misma manera, Nina y Nina (2021), mencionan que es una guía para realizar el análisis de confiabilidad mediante el cálculo de Alfa de Cronbach usando el Software SPSS. En donde se utilizó el cuestionario como instrumento con la finalidad de medir la reingeniería de procesos con una muestra de 19 participantes. El análisis de la confiabilidad arrojó un valor de 0.800 para el Alfa de Cronbach, dando como resultado que el instrumento fue confiable.

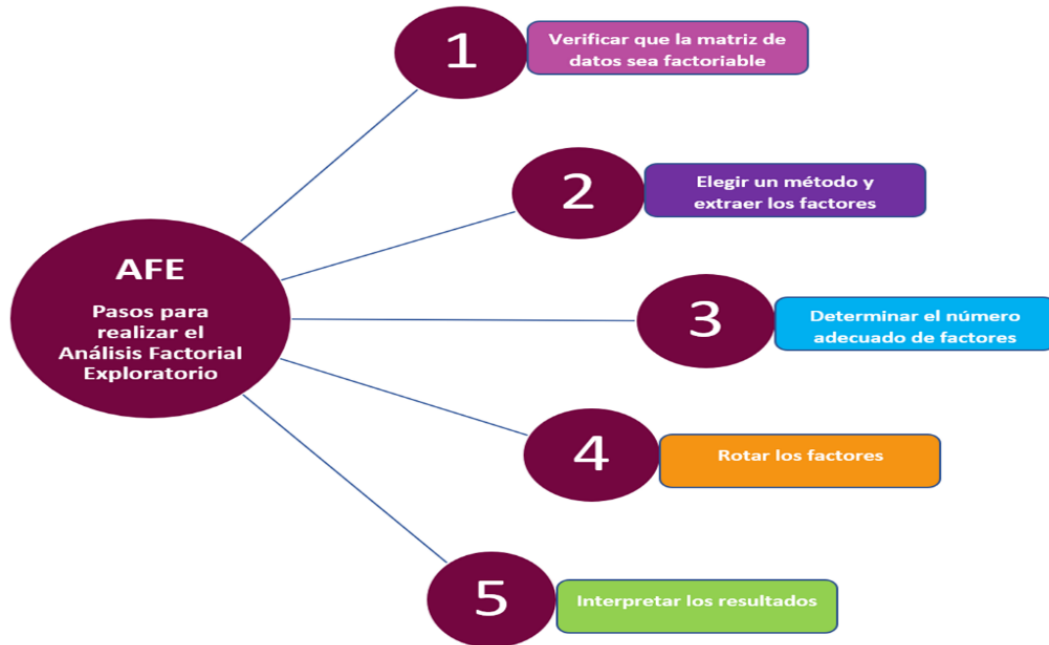
### **3.10 Procesamiento y análisis de datos.**

En este punto se describe una serie de pasos para llevar a cabo el proceso seguir y analizar los datos recopilados a través del instrumento utilizado. Así como el uso de técnica estadísticas utilizada como el análisis factorial exploratorio (AFE), que tiene como objetivo principal determinar la estructura subyacente de un conjunto de datos cuantitativos precisando un reducido número de dimensiones latentes comunes que expliquen la mayor parte de la varianza observada en un conjunto amplio de variables estudiadas (López y Gutiérrez, 2019).

A continuación, se muestra una serie de pasos a seguir para realizar el análisis factorial exploratorio, así como se muestra a continuación en la siguiente figura 3.2.

**Figura 3. 2**

*Pasos para Realizar el Análisis Factorial Exploratorio (AFE).*



*Nota:* Elaboración Propia a partir de Ayala (2024).

A continuación se describe los pasos para el desarrollo del (AFE).

Paso 1. Debemos verificar que la matriz de datos estadísticos sea factorizable para realizar el análisis, para ello es importante evaluar si los datos recolectados son adecuados para su posterior análisis, es decir comprobar que las variables estudiadas existan correlación entre ellas. Es importante señalar que, para este método se realizaron pruebas estadísticas como descriptivos univariados, solución lineal, matriz de correlaciones como los coeficientes, niveles de significancia y dos pruebas importantes la esfericidad de Bartlett y el índice de adecuación de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO).

Paso 2. Se optó por el método de componentes principales para analizar la matriz de correlaciones entre las variables observadas, con el objetivo principal es reducir la dimensiones de los datos a un menor de componentes.

Paso 3. Extracción de los factores o componentes, en esta fase se determinan el número adecuado de factores que puedan representar a las variables originales. El método de componentes principales analiza la variancia total y extrae la primera proporción de máxima varianza, en donde se deben retener todos los factores que tengan un valor mayor a 1, y la suma de los componentes debe ser mayor a 50%. Para que se considere que el instrumento es factible.

Paso 4. Para la rotación de factores, consiste en hacer rotar, girar los ejes factoriales hasta que se aproximen al máximo a las variables, así mismo permite facilitar la interpretación de los factores, maximizando las altas y minimizando las bajas. La finalidad es obtener una representación gráfica mostrando la solución rotada y los gráficos de carga de manera que sea fácil de interpretar. Para ello, se aplicó una rotación ortogonal (Varimax), que permite maximizar la varianza de cada factor y simplifica la interpretación del mismo, ya que la mayoría de las correlaciones se presentaron baja por debajo de .70 al momento de analizarlas.

Paso 5. Interpretación de resultados, se interpretan los componentes en función de las cargas factoriales de las variables estudiadas en esta investigación.

## **Capítulo IV. Análisis e Interpretación de Resultados**

En este capítulo se exponen los resultados obtenidos en el trabajo de investigación a partir de la aplicación del instrumento de recolección de datos y reducir las dimensiones, para ello se aplicó un análisis factorial exploratorio (AFE), como método estadístico cuyo objetivo principal es identificar la estructura subyacente del conjunto de datos, que identifica variables o factores latentes explicando la relación que existe entre las variables observadas y medir la consistencia entre las variables estudiadas (Pizarro y Martínez, 2020).

### **4.1. Descripción del objeto de estudio**

En Culiacán, Sinaloa, las empresas de sector servicios juega un papel importante ya que es uno de principales motores generando economía en el municipio de Culiacán Sinaloa, y así mismo creando empleos y contribuyendo al crecimiento económico ya que estas operan directamente con sus propios recursos y empleados para conceder soluciones y apoyo a sus clientes. Cabe señalar que la importancia de este sector es un generador de empleo y permite un desarrollo económico importante para los habitantes de localidad, así como su calidad de vida facilitando la realización de actividades cotidianas.

A continuación, se muestra los resultados obtenidos en las encuestas que se realizaron a los 100 colaboradores mismos que forman parte de una muestra de las empresas de sector servicios Culiacán Sinaloa. Asimismo, las categorías como género, edad y escolaridad que se consideró para llevar a cabo la aplicación del instrumento.

Por consiguiente, se muestra la distribución de los participantes, así como su género ya que con presente información permite conocer la composición de la muestra y contextualizar los resultados obtenidos en el estudio. Según la tabla 4.1.

**Tabla 4. 1***Distribución de Participantes por Genero.*

<b>Genero</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Hombre	38	38 %
Mujer	62	62 %

*Nota:* Elaboración propia

Como se observa en la tabla anterior, la totalidad de los participantes se identificaron con el género femenino, representando el 62 %, mientras que el 38 % se identificaron con el género masculino que laboran en empresas del sector servicios.

De la misma manera, con el objetivo de comprender mejor el perfil demográfico de los participantes, la distribución de la prueba se muestra de acuerdo con los grupos de edad. Esta clasificación permite analizar cómo cambia la participación entre las diferentes áreas de edad, así como se muestra en la tabla 4.2.

**Tabla 4. 2***Distribución de Participantes por Edad.*

<b>Edad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
18 a 25 años	15	15 %
26 a 35 años	34	34 %
36 a 45 años	33	33 %
46 a 55 años	16	16 %
56 a 65 años	0	0 %
Más de 65 años	2	2 %
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100 %</b>

*Nota:* Elaboración Propia.

Como se observó en la tabla anterior, el rango de edad entre 26 a 35 años se presenta con un porcentaje más alto de 34% y seguido con el rango de 36 a 45 años con un 33%

dando como resultado la mayoría de las respuestas, mientras que los participantes de menor y mayor edad, 18 a 25 años y más de 65 años fue significativamente menor.

**Tabla 4. 3**

*Distribución de Participantes según Nivel de Estudios.*

<b>Nivel de Estudios</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bachillerato	8	8 %
Licenciatura	83	83 %
Posgrado	9	9 %

*Nota:* Elaboración Propia.

La tabla anterior muestra los niveles de estudios de los participantes. Se observa con gran porcentaje con nivel de estudios de licenciatura 83 %, seguido con estudios de nivel de posgrado 9% y con estudios de bachillerato 8%. Esto indica que la muestra está compuesta por participantes con formación profesional, lo cual puede influir positivamente en la comprensión y apreciación en el tema de estudio.

#### **4.2. Análisis de los resultados**

La investigación tiene como objetivo general, analizar la incidencia de la reingeniería de procesos en los riesgos financieros de las empresas del sector servicios en Culiacán, Sinaloa. Así como los objetivos específicos que se mencionan a continuación.

#### **4.3. Interpretación de los resultados**

Para la presente investigación se utilizó el método de análisis factorial exploratorio (AFE), con el fin de obtener resultados, que indiquen las variables subyacentes, factores de componentes y que expliquen la relación que existe en un conjunto de variables observadas, para ello, se utilizó el software SPSS versión 26 para realizar la reducción

de dimensiones de rediseño de procesos, estrategias financieras de liquidez y las condiciones de mercado.

La presente tabla 4.3 se muestra las estadísticas del estudio actual de las variables de la reingeniería de procesos y riesgos financieros, así como sus dimensiones utilizadas en la investigación, que incluye el promedio, la desviación estándar y el número de casos analizados de 100 participantes. Estos indicadores permiten conocer el comportamiento general obtenido en cada uno de los ítems asociados con sus dimensiones en el rediseño de procesos (RP), estrategias financieras de liquidez (EFL) y condiciones de mercado (CM). Así como se muestra a continuación.

**Tabla 4. 4**

*Estadísticos Descriptivos de las Dimensiones.*

<b>Dimensiones</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación</b>	<b>No. de Análisis</b>
RP1	4.35	.672	100
RP2	4.50	.595	100
RP3	<b>4.54</b>	<b>.558</b>	100
RP4	4.48	.577	100
EFL1	4.38	.763	100
EFL2	4.34	.728	100
EFL3	4.41	.621	100
EFL4	4.06	.973	100
CM1	4.21	.820	100
CM3	3.87	<b>1.002</b>	100
CM4	3.98	.864	100
CM5	<b>3.80</b>	.974	100

*Nota:* Elaboración Propia a partir del Software SPSS Statistics versión 26.

Así como se observó en la tabla anterior, muestra las dimensiones analizadas, así como la media que varía de 3.80 a 4.54, indicando una tendencia general contra la alta percepción de los participantes. Por otro lado, la desviación estándar que va desde .558

a 1.002 reflejan diversos grados de extensión en respuestas. Estos resultados permiten una base sólida para un análisis posterior de la confianza y la validez del instrumento.

En la siguiente Tabla 4.5 se muestra la matriz correlación y el análisis estadístico de la variable de investigación de reingeniería de procesos y su dimensión como el rediseño de procesos (RP1, RP2, RP3, RP4) y la variable de riesgos financieros y sus dimensiones estrategias financieras de liquidez (EFL1, EFL2, EFL3, EFL4) y la de condiciones de mercado (CM1, CM3, CM4, CM5), correspondientes a los indicadores medidos dentro del estudio. Con el propósito de evaluar la correlación que tienen los ítems con la dimensión, así como determinar su significancia estadística.

**Tabla 4. 5**

*Matriz de Correlaciones de las Dimensiones.*

	Dimensión	RP1	RP2	RP3	RP4	EFL1	EFL2	EFL3	EFL4	CM1	CM3	CM4	CM5
<b>Correlación</b>	RP1	1.000	<b>.644</b>	.568	.318	.231	.229	.209	.153	.158	.083	.116	.062
	RP2	.644	1.000	<b>.609</b>	.471	.223	.163	.342	.140	.176	.144	.118	.017
	RP3	.568	.609	1.000	.598	.439	.439	.346	.293	.235	.145	.106	.108
	RP4	.318	.471	.598	1.000	.247	.305	.291	.254	.190	.301	.222	.352
	EFL1	.231	.223	.439	.247	1.000	<b>.730</b>	<b>.713</b>	.500	.436	.251	.318	.348
	EFL2	.229	.163	.439	.305	.730	1.000	.605	.570	.370	.311	.236	.396
	EFL3	.209	.342	.346	.291	.713	.605	1.000	.578	.345	.395	.316	.387
	EFL4	.153	.140	.293	.254	.500	.570	.578	1.000	.440	.464	.386	.471
	CM1	.158	.176	.235	.190	.436	.370	.345	.440	1.000	.427	.448	.179
	CM3	.083	.144	.145	.301	.251	.311	.395	.464	.427	1.000	.429	<b>.460</b>
	CM4	.116	.118	.106	.222	.318	.236	.316	.386	.448	<b>.429</b>	1.000	.331
	CM5	.062	.017	.108	.352	.348	.396	.387	.471	.179	.460	.331	1.000
	<b>Sig. (Unilateral)</b>	RP1		.000	.000	.001	.011	.011	.018	.064	.058	.205	.124
RP2		.000		.000	.000	.013	.052	.000	.083	.040	.076	.121	.432
RP3		.000	.000		.000	.000	.000	.000	.002	.009	.075	.146	.143
RP4		.001	.000	.000		.007	.001	.002	.005	.029	.001	.013	.000
EFL1		.011	.013	.000	.007		.000	.000	.000	.000	.006	.001	.000
EFL2		.011	.052	.000	.001	.000		.000	.000	.000	.001	.009	.000
EFL3		.018	.000	.000	.002	.000	.000		.000	.000	.000	.001	.000
EFL4		.064	.083	.002	.005	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
CM1		.058	.040	.009	.029	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.037
CM3		.205	.076	.075	.001	.006	.001	.000	.000	.000		.000	.000
CM4		.124	.121	.146	.013	.001	.009	.001	.000	.000	.000		.000
CM5		.271	.432	.143	.000	.000	.000	.000	.000	.037	.000	.000	

*Nota:* Elaboración Propia a partir del Software SPSS Statistics versión 26.

Así como se observó en la tabla anterior, muestra la matriz de correlaciones entre los ítems correspondientes a las tres dimensiones del estudio: rediseño de procesos (RP), estrategias financieras de liquidez (EFL) y condiciones de mercado (CM). Este análisis

aprueba identificar la intensidad y las relaciones lineales que existe entre los ítems, lo cual es fundamental para validar la coherencia interna del instrumento de medición. En donde los resultados obtenidos indican que la dimensión (RP) presenta correlaciones moderadas fuertes entre sus ítems, destacando RP1 con RP2 ( $r = .644$ ) y RP2 con RP3 ( $r = .609$ ), estadísticamente significativas ( $p < .001$ ). Esto evidencia una adecuada consistencia interna en esta dimensión. Por su parte, la dimensión estrategias financieras de liquidez (EFL), se observan correlaciones aún más sólidas, como EFL1 con EFL2 ( $r = .730$ ) y EFL1 con EFL3 ( $r = .713$ ), también significativas ( $p < .001$ ), lo cual indica una relación solida entre los indicadores de esta dimensión, reforzando su validez estructural. En cuanto a la dimensión condiciones de mercado (CM), se identifican correlaciones moderadas, CM3 con CM5 ( $r = .460$ ) y CM4 con CM3 ( $r = .429$ ), lo que también representa un buen grado de asociación interna entre los ítems.

En la siguiente tabla 4.6 se realizó la prueba de KMO y Bartlett, con el objetivo de evaluar la pertinencia y aplicar un análisis a los datos recolectados de las dimensiones de rediseño de proceso, estrategias financieras de liquidez y condiciones de mercado para demostrar si existen correlación entre los ítems y la dimensión.

**Tabla 4. 6**

*Prueba de KMO y Bartlett de la Dimensiones RP, EFL y CM.*

<b>Medida de Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo</b>		.791
<b>Prueba de esfericidad de Bartlett</b>	<b>Aprox. Chi-cuadrado</b>	542.066
	<b>gl</b>	66
	<b>Sig.</b>	0.000

*Nota:* Elaboración Propia a partir del Software SPSS Statistics versión 26.

La anterior tabla se observa la prueba medida de Kaiser-Meyer-Olkin, 0.791, lo cual indica que debe de estar lo más cercano a 1, se puede considerar como un resultado aceptable. Por consiguiente, la prueba de esfericidad (Chi-cuadrada) 542.066 y la significancia 0.00,

lo que indica que está por debajo de 0.5. lo que confirma que existe una correlación estadísticamente significativa y el modelo está ajustado lo que se desea comparar.

A continuación, así como se muestra en la Tabla 4.7 presenta los valores de comunalidades obtenidos como resultado del análisis factorial exploratorio aplicado a las dimensiones (RP), (EFL) y (CM). En donde las comunalidades reflejan la relación de varianza de cada ítem la cual es explicada por los factores extraídos.

**Tabla 4. 7**

*Comunalidades de las Dimensiones RP, EFL y CM.*

<b>Dimensión</b>	<b>Inicial</b>	<b>Extracción</b>
RP1	1.000	.651
RP2	1.000	.765
<b>RP3</b>	1.000	<b>.770</b>
RP4	1.000	.573
<b>EFL1</b>	1.000	<b>.822</b>
<b>EFL2</b>	1.000	<b>.782</b>
<b>EFL3</b>	1.000	<b>.701</b>
EFL4	1.000	<b>.637</b>
CM1	1.000	.423
CM3	1.000	.680
CM4	1.000	.572
CM5	1.000	.480

*Nota:* Elaboración Propia a partir del Software SPSS Statistics versión 26.

Los resultados de la anterior tabla, muestra que la mayoría de los ítems tienen un nivel suficiente después de la extracción, afirmando que una parte importante en la dispersión de cada ítem se explica por los factores obtenidos en el estudio. Por su parte las dimensiones EFL1 (.822), EFL2 (.782), EFL3 (.701) y RP3 (.770) Los elementos tienen las comunalidades más altas que sugieren que estos elementos están estrictamente representados en la estructura factorial y que su comportamiento se explica ampliamente en factores latentes. Este hallazgo fortalece la importancia de estos elementos para medir

las dimensiones. Además, los elementos como RP2 (.765), CM3 (.680) y EFL4 (.637) también tienen valores estables que contribuyen a la constancia del modelo de hecho. Por otro lado, se identifican algunos elementos con comunalidades inferiores, como CM1 (.423), CM5 (.480) y RP4 (.573). lo cual indica que su aportación es menor, pero sin embargo esta por arriba del .30 y se puede considerar aceptable.

La siguiente tabla 4.8 muestra cada componente que tiene las dimensiones RP, EFL y CM, Así como el valor total del componente y el porcentaje de varianza y acumulado de cada uno, así como se muestra a continuación.

**Tabla 4. 8**  
*Varianza Total Explicada.*

Comp.	Auto valores Iniciales			Sumas de cargar al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% Var.	% Acum.	Total	% Var.	% Acum.	Total	% Var.	% Acum.
1	<b>4.747</b>	39.558	39.558	4.747	39.558	39.558	2.791	23.259	23.259
2	<b>1.972</b>	16.435	55.993	1.972	16.435	55.993	2.608	21.733	44.992
3	<b>1.136</b>	9.465	65.458	1.136	9.465	65.458	2.456	20.465	<b>65.458</b>
4	.946	7.882	73.340						
5	.627	5.226	78.566						
6	.576	4.800	83.366						
7	.522	4.353	87.719						
8	.433	3.608	91.327						
9	.383	3.195	94.522						
10	.256	2.133	96.655						
11	.233	1.944	98.599						
12	.168	1.401	100.000						

*Nota:* Elaboración Propia a partir del Software SPSS Statistics versión 26.

De la tabla anterior, se observa que el factor acumulado esta por arriba de 50% con un valor de sumas de cargas cuadradas de rotación de 65.458, lo cual indica que el instrumento tiene una validez aceptable. En donde el componente número 1, tiene un

valor total 4.747 con un porcentaje de varianza de 39.558%, lo que indica que los componentes están por arriba de 1, es decir poseen una buena correlación por lo que los ítems están explicando de manera correcta el instrumento.

La Tabla 4.9 se presenta matriz de componentes rotados obtenida el método de extracción de componentes principales y rotación Varimax con normalización Kaiser. (KMO). Permite identificar como se agrupan los ítems en distintos factores o componentes, en función de sus cargas factoriales. De las cuales se presentan sus cargas superiores a .50 las cuales consideran significativas y reflejan una correlación entre cada ítem y el componente correspondiente.

**Tabla 4. 9**

*Matriz de Componentes Rotados RP, EFL y CM.*

Dimensión	Componente		
	1	2	3
<b>EFL1</b>	<b>.873</b>		
<b>EFL2</b>	<b>.848</b>		
<b>EFL3</b>	<b>.756</b>		
EFL4	.601		.520
<b>RP2</b>		<b>.871</b>	
<b>RP3</b>	.352	<b>.804</b>	
<b>RP1</b>		<b>.800</b>	
RP4		.656	.368
<b>CM1</b>			<b>.810</b>
<b>CM3</b>			<b>.746</b>
CM4	.315		.616
CM5	.323		.548

*Nota:* Elaboración Propia a partir del Software SPSS Statistics versión 26.

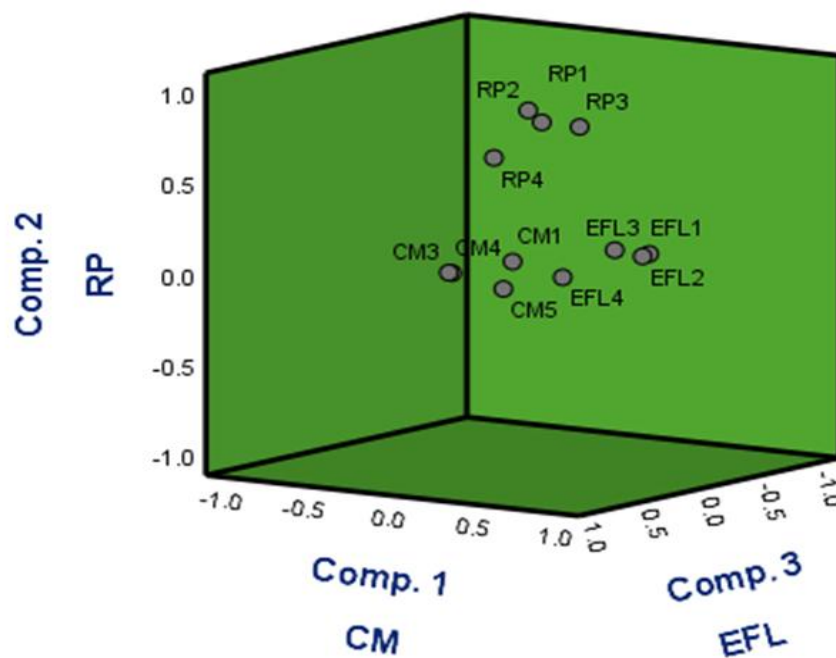
Así como se observó en la tabla anterior se representó la matriz de componentes rotados se muestra una estructura factorial clara con tres componentes. El primer componente agrupa los ítems relacionados con la dimensión estrategias financieras de liquidez (EFL),

las cuales presentan cargas fuertes EFL1 (.873), EFL2 (.848) y EFL3 (.756), lo que indica una fuerte consistencia interna. El segundo componente está compuesto principalmente por los ítems de rediseño de procesos (RP), como RP2 (.871), RP1 (.800) y RP3 (.804). Por último, el tercer componente agrupa a los ítems de condiciones de mercado (CM), destacando CM1 (.810) y CM3 (.746).

A continuación, se presenta el siguiente gráfico la distribución de los tres componentes y sus ítems extraídos mediante el análisis factorial exploratorio con su rotación, así como se ilustra en la figura 4.1.

**Figura 4. 1**

*Gráficos de Componentes Rotados.*



*Nota:* Elaboración Propia a partir del Software SPSS Statistics versión 26

En la figura anterior, muestra como los ítems se agrupan a sus dimensiones. En donde podemos explicar que:

En primera los ítems CM1, CM3, CM4 y CM5 se sitúan más cerca del Componente 1, indicando la dimensión relacionada con condiciones del mercado.

En segunda, los ítems RP1, RP2, RP3 y RP4 (rediseño de proceso), se agrupan entorno al Componente 2, indicando que comparten una dimensión que está relacionada con el rediseño de procesos. Por último, los ítems EFL1, EFL2, EFL3 y EFL4 se concentran cerca del Componente 3, lo que indica que la dimensión está relacionada a las estrategias financieras de liquidez.

#### **4.4 Contratación de las hipótesis.**

Los resultados de la H1 muestran que la variable independiente de reingeniería de procesos influye de manera positiva con la variable dependiente de riesgos financieros, los que se constata con otras investigaciones, Gerard et al., (2017), menciona que la reingeniería de procesos permite identificar las debilidades de las empresas para implantar un proceso, realizar cambios, analizar oportunidades y priorizar procesos para reducir costos, en otros estudios Álvarez et al., (2020), proponen un diseño que permita optimizar los procesos, y realizar diagnósticos administrativos previos para identificar áreas específicas que requieren intervención para facilitar la implementación de la reingeniería de proceso. De la misma manera en su estudio, Olvera et al., (2023), hace alusión que aplicar la herramienta de reingeniería de procesos permite que las empresas se reinventaran y aceleraran su transformación digital para poder cubrir las necesidades.

Con relación a la H2, los estudios de investigación realizados muestran que las estrategias financieras de liquidez y las condiciones de mercado se validan teniendo un sustento parcial, de acuerdo con Estrada et al., (2020), mencionan que, anticiparse a los riesgos es la característica relevante ya que permite aunar esfuerzos para lograr el crecimiento y la sostenibilidad de las organizaciones.

Con base en líneas anteriores de estudios realizados, la reingeniería de procesos, puede transformar la empresa, haciéndola más eficiente, resiliente y competitiva, así mismo el éxito radica en el diagnóstico, la planificación, la participación del equipo y la revisión

continua de los resultados, es por ello que anticiparse a los riesgos financieros es importante para garantizar cambios exitosos, permanencia en la estabilidad financiera, esta práctica le permite determinar las debilidades, determinar las actividades prioritarias, tomar decisiones deliberadas, garantizar la sostenibilidad y la competitividad cambiando y desafiando el medio ambiente.

## **Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones**

### **5.1. Conclusiones**

El presente estudio permitió realizar el análisis y su aprobación empíricamente de los componentes que integran los constructos de reingeniería de procesos y riesgos financieros en las empresas del sector de servicios de las (PYMES), en Culiacán Sinaloa, indicando que ambas variables muestran una estructura interna válida y confiable. A partir del análisis factorial exploratorio (AFE), se identificaron dimensiones principales como la mejora de la eficiencia, rediseño de procesos y disminución de costos, mismo que se agruparon a partir del análisis de factores de reingeniería, así como las estrategias financieras de liquidez y las condiciones del mercado en la gestión del riesgo financiero.

Los resultados reflejan que numerosas empresas del sector servicios requieren de estructuras operativas efectivas y herramientas idóneas para anticiparse a los riesgos financieros que acrecientan su debilidad a los escenarios de crisis. Sin embargo, se demostró que aquellas empresas que han implementado estrategias relacionadas con la reingeniería de procesos muestran mejoras en sus resultados, lo que influye positivamente en su sostenibilidad financiera.

De acuerdo con los estudios, la investigación porta una herramienta esencial para el análisis de las empresas de servicios, así como evidencia empírica apropiada de fortalecimiento de la administración estratégica en un contexto local. Asimismo, proporciona una base teórica y metodológica que se puede aplicar en otros sectores para evaluar la efectividad de la reingeniería de procesos como una estrategia para gestionar y reducir riesgos financieros.

Finalmente, la reingeniería de procesos no es solo una herramienta para la mejora continua, sino también una estrategia fundamental para afrontar entornos cambiantes, optimizar los recursos y garantizar la permanencia de las (PYMES), en el mercado.

## **5.2. Recomendaciones y futura líneas de investigación**

Se sugiere implementar modelos de reingeniería de procesos que aborden de manera estructurada el rediseño de procesos operativos y administrativos. Esta estrategia debe centrarse solo en áreas específicas como la gestión financiera, la operación interna, con el objetivo de mejorar recursos, reducir costos y mejorar la eficiencia en las empresas del sector servicios.

Asimismo, se recomienda implementar estrategias de gestión de riesgos financieros que permitan identificar, evaluar y mitigar de manera pertinente los elementos que afectan la liquidez de la empresa, el acceso a financiamiento y la estabilidad económica.

Los hallazgos obtenidos en esta investigación, se identifican otras oportunidades para el desarrollo de futuras líneas de estudio que profundicen en la correlación entre la reingeniería de procesos y la gestión de riesgos financieros en el ámbito de las pequeñas y medianas empresas (PYMES).

Con base los resultados de la investigación, propone desarrollar estudios que analicen el efecto de la reingeniería de procesos sobre la mitigación de riesgos financieros en las empresas, Asimismo, replicar este estudio de investigación en otros sectores económicos del país, con el objetivo de contrastar su aplicación y adaptabilidad. Finalmente, se sugiere profundizar en el estudio de los factores internos, y resistencia al cambio así como la falta de planeación que dificultan la implementación de controles financieros en los procesos.

## Referencias

- Acosta, D., & Horna, M. (2023). Análisis del Riesgo Financiero y su Efecto en el Crecimiento Empresarial de las Pymes De Ambato. *Red de Investigadores Latinoamericanos*, IV(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.798>
- Alvarado Ramírez, K., & Pumisacho Álvaro, V. (2017). Prácticas de mejora continua, con enfoque Kaizen, en empresas del Distrito Metropolitano de Quito. *Intangible Capital*, 13(2). <https://doi.org/ISSN:2014-3214>
- Alvarez, M., Guarín, L., & Bermeo, M. C. (2020). Reingeniería del proceso administrativo de gestión inmobiliaria en una empresa de telecomunicaciones. *Revista Científica Profundida Construyendo Futuro*, 13(13). <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.22463/24221783.2551>
- Ayala Godoy, J. A. (4 de Noviembre de 2024). *Rpubs*. <https://rpubs.com/JairoAyala/EFA>
- Barrera Guerra Jr., J. L., & Cruz Adriana, V. H. (2021). Utilización de encuesta de escala Likert para precisar el grado de aplicación del modelo de control interno COSO 2013. *Vincula Tégnica*, 7(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.29105/vtga7.2-47>
- Biasca, R. E. (2004). *Resultados: la fórmula para crecer en el vértigo competitivo*. Ediciones Granica S.A.,. <https://doi.org/9506414475,9789506414474>
- Brume González, M. J. (2019). *Estructura organizacional*. Institución Universitaria Itsa. <https://doi.org/978-958-52221-1-3>
- Cagua Hidrovo, R. J. (2022). Análisis de Riesgos Financieros en las Pymes en el Ecuador. *MQRInvestigar*, 6(4), 265. <https://doi.org/https://doi.org/10.56048/MQR20225.6.4.2022.260-277>
- Chanatasig Lasluisa, V. N., & Peñaloza López, V. L. (2023). Análisis y control del riesgo financiero para empresas de productos de exportación. *Revista Sigma*, 10(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.24133/ris.v10i01.2933>
- De Lara, A. (2005). *Medición y Control de Riegos Financieros incluye Riegos de Mercado y de Crédito*. Mexico D.F.: Limusa de S.A de C.V.
- Ecured*. (14 de 25 de 2012). [https://www.ecured.cu/Riesgo\\_de\\_liquidez](https://www.ecured.cu/Riesgo_de_liquidez)
- Escalera Izquierdo, G., Masa, C., & Garcia Rojo, E. (2008). Implantación de la Reingeniería por Procesos: Actividades, Técnicas y Herramientas. *Dialnet*.

- Estrada, Q., Sepúlveda, J., Aguirre, A., & Garcés, L. F. (2020). Riesgos financieros en pequeñas y medianas. *Revista Venezolana de Gerencia*(91), 1076-1094. <https://doi.org/ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423>
- Fred R, D. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson Educación. <https://doi.org/978-970-26-1189-9>
- García, M. A., & Peinado, V. M. (2020). *El contexto del financiamiento en las pequeñas empresas comerciales*. El contexto del financiamiento en las pequeñas empresas comerciales: <https://ru.iiec.unam.mx/5178/1/4-182-Garcia-Peinado.pdf>
- Gerard, A., Gisbert, V., & Pérez, E. (2017). Reingeniería de procesos. *3C empresas*, 81-91. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2017.especial.81-91>
- Gil Estallo, M. d., Giner de la Fuente, F., Monzón Graupera, J. A., & Celma Benaiges, M. D. (1996). *Como Crear y Hacer Funcionar una Empresa casos Practicos*. Madrid. <https://books.google.hn/books?id=ZRXTToX3nM8C&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Gutiérrez Pulido, H. (2009). Los Retos Actuales de la Mejora de la Calidad y la Productividad en las Organizaciones. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, 1(1). <https://doi.org/ISSN: 1856-8327>
- Hair JR, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. 7. <https://www.drnishikantjha.com/papersCollection/Multivariate%20Data%20Analysis.pdf>
- Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reingeniería: olvide lo que usted sabe sobre como debe funcionar una empresa, casi todo esta errado*. Norma. <https://doi.org/ISBN 958-04-2650-3>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Definiciones de los Enfoques cuantitativo y cualitativo, y sus similitudes y diferencias. En *Metodología de la Investigacion*. McGraw Hill Education, México.
- INEGI. (23 de Junio de 2022). [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP\\_Demog\\_MIPYME22.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP_Demog_MIPYME22.pdf)
- INEGI. (2024). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*.

- Jaya Escobar, A. I., Planche Cardosa, P. E., & Guerra Bretaña, R. M. (2018). El Rediseño de Procesos como Herramienta de Mejora. *Revista Observatorio de la*. <https://doi.org/ISSN: 1696-8352>
- López Aguado, M., & Gutiérrez-Provecho, L. (2019). Cómo realizar e interpretar un análisis factorial exploratorio utilizando SPSS. *Revista d Innovació i Recerca en Educació*. <https://doi.org/http://doi.org/10.1344/reire2019.12.227057>
- Lukis, C. (25 de mayo de 2023). *Kaizen Institute México*. <https://www.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-es-la-mejora-continua-kaizen-institute-mexico/>
- Manganelli, R. L., & Klein, M. M. (2004). *Cómo Hacer Reingeniería*. Norma. <https://doi.org/ISBN: 958-4-7752-3>
- Marin Garcia, J. A., Bautista Poveda, Y., & Garcia Sabater, J. J. (2014). Etapas en la evolución de la mejora continua: Estudio multicaso. *Intangible Capital*, 10(3). <https://doi.org/ISSN: 2014-3214>
- Martínez , G. (2020). La naturaleza de la administración estratégica. <https://salazarvirtual.sistemaeducativosalazar.mx/assets/5e679fa8e7042/tareas/749a309e7734c27083da48cf335d61e4UNIDAD%205%20ADM%C3%92N.%20Y%20P.E.%20EN%20LOS%20S.S..pdf>
- Mejía Quijano, R. C., Nuñez Patiño, M. A., & Martins, I. (2017). *Administración de riesgos empresariales en Colombia, México y Argentina*. Eafit. <https://doi.org/ISBN 978-958-720-441-4>
- Mendoza, U., & Solís, F. (2022). Calidad, conocimiento e innovación de procesos de manufactura en Ciudad Juárez, México. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 12(23). <https://doi.org/https://doi.org/10.17163/ret.n23.2022.05>
- Morales Mejía, J. d., Montero Olivar., C. A., & Rodríguez Espinoza., T. M. (11 de Febrero de 2020). *Repositorio UNAN Managua*. <https://repositorio.unan.edu.ni/14637/1/14637.pdf>
- Moran Macías, L. A., Pincay Vines, N. J., Abrigo Vivas, O. J., & Rojas Parraga, L. G. (2021). Gestión de riesgos financieros en empresas de servicios ante la amenaza

- del COVID-19 en Ecuador. *Acta universitaria*, 31.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.15174/au.2021.3139>
- Morillo, M. (2001). Rentabilidad Financiera y Reducción de Costos. *Actualidad Contable Faces*, 4(4). <https://doi.org/1316-8533>
- Nina Cuchillo, J., & Nina Cuchillo, E. E. (23 de Mayo de 2021). *Academia.edu*.  
[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/67404272/NINA\\_CUCHILLO\\_CONFIABILIDAD\\_CRONBACH\\_SPSS-libre.pdf?1621761839=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DANALISIS\\_DE\\_CONFIABILIDAD\\_CALCULO\\_DEL\\_CO.pdf&Expires=1733895285&Signature=cPLjFgG3yZKrDnOP8ZF-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/67404272/NINA_CUCHILLO_CONFIABILIDAD_CRONBACH_SPSS-libre.pdf?1621761839=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DANALISIS_DE_CONFIABILIDAD_CALCULO_DEL_CO.pdf&Expires=1733895285&Signature=cPLjFgG3yZKrDnOP8ZF-)
- Nolasco Bonilla, R. S. (2022). *Reingeniería de procesos y la gestión administrativa en el Hospital Regional Docente Clínico Quirúrgico Daniel Alcides Carrión Huancayo 2021 [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]*. Universidad César Vallejo.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/88342>
- Ochoa Escobar, L. M., Litardo Uvidia, E. D., & Ortega de la Cadena, E. S. (2021). La crisis económica ante la pandemia COVID-19 en el Ecuador, periodo 2021. *Scielo*.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i.3025>
- Olvera, B., Solís, H. E., & Chica, L. A. (2023). La Reingeniería de los Procesos en las Industrias Manufactureras en los Tiempos de Postpandemia. *Revista Científica "INGENIAR": Ingeniería, Tecnología e Investigación.*, 6(12), 64-78.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.46296/ig.v6i12.0104>
- Parra Moreno, C. F., & Liz, A. d. (2009). La estructura organizacional y el diseño organizacional, una. *Gestión y Sociedad*, 2(1).
- Pérez Canto, S., & Benavides Velasco, C. A. (2002). La Reingeniería de Procesos en la Industria Andaluza: una Visión Empírica de su Situación. *Revista: Qualitas Hodie*.  
[https://www.researchgate.net/publication/324718509\\_La\\_Reingenieria\\_de\\_Procesos\\_en\\_la\\_industria\\_andaluza\\_una\\_vision\\_empirica\\_de\\_su\\_situacion\\_Revista\\_Qualitas\\_Hodie](https://www.researchgate.net/publication/324718509_La_Reingenieria_de_Procesos_en_la_industria_andaluza_una_vision_empirica_de_su_situacion_Revista_Qualitas_Hodie)
- Pérez Carballo Veiga, J. F. (2015). *La Gestión Financiera de la Empresa*. Esic.  
<https://books.google.com.pe/books?id=WJ16CgAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

- Pintado, G. C., & Torres, M. M. (2021). Plan de contingencia y gestión de riesgos financieros en respuesta al COVID-19. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, VII(2), 186-216. <https://doi.org/DOI10.35381/cm.v7i2.508>
- Pizarro Romero, K., & Martínez Mora, O. (2020). Análisis factorial exploratorio mediante el uso de las medidas de adecuación muestral kmo y esfericidad de bartlett para determinar factores principales. *Journal of Science and Research*, 5. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.4453224>
- Porter, M. (marzo de 2017). Ser competitivo. *Harvard Business*. <https://doi.org/978-84-234-2718-5>
- Pulido-Rojano, A. D., Ruiz-Lázaro, A., & Ortiz Ospino, L. E. (2020). Mejora de procesos de producción a través de la gestión de riesgos y herramientas estadísticas. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 28(1). <https://doi.org/ISSN0718-3305>
- Pursell, S. (30 de enero de 2023). *HubSpot*. <https://blog.hubspot.es/marketing/ventaja-competitiva#que-es>
- Quirama, U., Sepúlveda, J., Aguirre, A., & Garcés, L. F. (Julio de 2020). Riesgos financieros en pequeñas y medianas empresas. *Portal de Revistas Científicas y Humanísticas de la universidad del Zulia*, 25(91), 1076-1078. <https://doi.org/https://doi.org/10.37960/rvg.v25i91.33183>
- Rafoso Pomar, S., & Artilles Visbal, S. (2011). Reingeniería de procesos: conceptos, enfoques y nuevas aplicaciones. *Ciencias de la Información*, 42(3), 29-37. <https://doi.org/ISSN:0864-4659>
- Romero, D., Sánchez, S., Rincón, Y., & Romero, M. (2020). Estrategia y ventaja competitiva: Binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales*, XXVII(4). <https://doi.org/ISSN:1315-9518>
- Saavedra, M. L. (2020). La especulación con derivados y el riesgo de quiebra: El caso de controladora comercial mexicana. *Horizontes Emprenariales*, 19(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.22320/hem.v19i1.4154>
- Salazar Rojas, W. (2002). Principios de paradigma cuantitativo en la investigación educativa. *Revista de Ciencias del Ejercicio y la Salud*, 2(1). <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/pem/article/view/437/428>

- Sandoval Malquín, D. M., & Sandoval Pozo, D. M. (2022). Estrategias Financieras en tiempos de crisis para las pymes de la ciudad de tulcán. *Univerisadad y Sociedad*, 14(52). <https://doi.org/https://orcid.org/0000-0002-4502-4079>,<https://orcid.org/0000-0002-5301-9827>
- Serrano Gómez, L., & Ortiz Pimiento, N. R. (2012). Una revisión de los modelos de mejoramiento de procesos con enfoque en el rediseño. *Estudios Gerrenciales*, 28. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(12\)70003-7](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0123-5923(12)70003-7)
- Sevilla, A. (09 de abril de 2024). *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/ventaja-competitiva.html>
- Soriano Rivera, R. (2016). Gestión del cambio: una propuesta metodológica desde el proceso estratégico. *Revista de la Ciencias de la Gestión*, 1. <https://doi.org/DOI:10.18800/360gestion.201601.002>
- Tamayo Saborit, M., González Capote, D., Mata Varela, M. d., Fornet Batista, J. D., & Cabrera Álvarez, E. N. (2020). *La gestión de riesgos. Herramientas estratégicas de gestión empresarial*. Quito, Universidad Metropolitana. <https://doi.org/978-959-257-572-1>
- Tello Castro, L. E., & Torres Palacios, M. M. (2021). Análisis de riesgos financieros en tiempos de pandemia. Caso Asociación Toquilleras María Auxiliadora. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educacioón, Ciencia y Tecnología*, 7(7). <https://doi.org/DOI10.35381/cm.v7i2.525>
- Toro, J., Carmona, J., & Tabares, M. (2018). Riesgo Financiero en las Empresas Españolas. *Revista Empresarial dialnet*, 12(46), 52-61.
- Torres Hernández, Z. (2014). *Admnistración Estratégica*. Patria. <https://doi.org/978-607-438-868-8>
- Valencia , B. D., & Narváez, C. I. (2021). La gestión de riesgos financieros y su incidencia en la toma de decisiones. *Suma de Negocios*, VII(2). <https://doi.org/10.35381/cm.v7i2.526>
- Vargas Crisóstomo, E. L., & Camero Jiménez, J. W. (2021). Aplicación del Lean Manufacturing (5s y Kaizen) para el incremento de la productividad en el área de producción de adhesivos acuosos de una empresa manufacturera. *Industrial Data*, 24(2). <https://doi.org/ISSN1810-9993>

Westreicher, G. (1 de Septiembre de 2020). *Economipedia*.  
<https://economipedia.com/definiciones/hipotesis.html>

## Anexos

### Anexo 1 Matriz Metodológica

La Reingeniería de procesos como estrategia para gestionar los riesgos financieros en PYMES del sector servicios en Culiacán, Sinaloa.

Preguntas	Objetivos	Hipótesis
<p><b>Principal:</b> ¿Cuáles son las dimensiones que componen los constructos de reingeniería de procesos y que estrategias implementan las empresas del sector servicios de Culiacán Sinaloa para gestionar los riesgos financieros en el sector servicios?</p>	<p><b>Principal:</b> Explorar y validar la estructura interna que componen los constructos de reingeniería de procesos y la gestión de riesgos financieros en empresas del sector servicios ubicadas en Culiacán, Sinaloa.</p>	<p><b>HP</b> Los componentes de reingeniería de procesos y la gestión de riesgos financieros presentan una estructura interna válida y confiable en el contexto de las empresas del sector servicios en Culiacán, Sinaloa.</p>
<p><b>P.E.1</b> ¿Qué componentes conforman el constructo de reingeniería de procesos en el contexto de las empresas en el sector servicios?</p>	<p><b>OE.1</b> Identificar los componentes que integra el constructo de reingeniería de procesos en empresas del sector servicios ubicadas en Culiacán, Sinaloa.</p>	<p><b>H1</b> Los componentes de reingeniería de procesos en cuanto a la mejora de la eficiencia, rediseño de procesos y reducción de costos presentan una estructura interna válida y confiable en el contexto de las empresas del sector servicios en Culiacán, Sinaloa.</p>
<p><b>PE.2.</b> ¿Cuáles componentes de la gestión de riesgos financieros aplican las empresas del sector servicios ubicadas en Culiacán, Sinaloa para implementar las estrategias financieras y las condiciones del mercado?</p>	<p><b>OE.2</b> Determinar los componentes de la gestión de riesgos financieros y sus estrategias de condiciones de mercado percibidos en empresas del sector servicios ubicadas en Culiacán, Sinaloa.</p>	<p><b>H2</b> Las estrategias financieras de liquidez y las condiciones del mercado son los principales riesgos financieros en las empresas del sector servicios en Culiacán, Sinaloa.</p>

## Anexo 2 Instrumento



Universidad Autónoma de Sinaloa  
Facultad de Contaduría y Administración  
Coordinación General de Investigación y Posgrado  
Maestría en Administración Estratégica  
con énfasis en Gestión en Reingeniería Financiera.



**Cuestionario para la Investigación de Tesis.** La Reingeniería de procesos como estrategia para gestionar los riesgos financieros en PYMES del sector servicios en Culiacán, Sinaloa.

### **Estimado empresario:**

La presente investigación tiene como objetivo general, analizar la incidencia de la reingeniería de procesos en los riesgos financieros de las empresas de sector servicios en Culiacán, Sinaloa. Todas las respuestas serán tratadas con estricta confidencialidad y anonimato. Los datos serán utilizados únicamente con fines académicos y de investigación. Su participación es voluntaria.

### **Contacto:**

Si tiene alguna duda o desea mayor información sobre esta investigación, puede comunicarse con:

**Sergio Eduardo Magallanes López:** [sergio.magallanes@fca.uas.edu.mx](mailto:sergio.magallanes@fca.uas.edu.mx)

### **INSTRUCCIONES GENERALES**

Seleccione la opción que más se adapta a **lo que usted opina o en su caso, lo que realiza en su empresa.**

**1.- Genero:**

Hombre  Mujer

**2. Edad:**

18 a 25 años  26 a 35 años  36 a 45 años  46 a 55 años  56 a 65 años  más de 65 años.

**3.- Escolaridad:**

Sin estudios  Primaria  Secundaria  Bachillerato  Licenciatura  posgrado

Señale claramente, con una **“X”** la opción que más se ajusta a **lo que usted piensa** sobre cada una de las preguntas, siempre **con relación a su experiencia personal**.

Mejora de la Eficiencia		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
		1	2	3	4	5
ME1	Creo que la empresa genera la productividad requerida para lograr las metas establecidas					
ME2	Considero que la estructura de personal es apropiada para ofrecer una buena atención al cliente.					
ME3	La capacitación es necesaria para que los empleados proporcionen información suficiente a los clientes.					
ME4	Los empleados están comprometidos con el proceso de cambio que implica la reingeniería de procesos.					
ME5	La revisión y el rediseño de procesos son estrategias clave para optimizar la eficiencia en las empresas.					

Reducción de Costos		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo
		1	2	3	4	5
RC1	Creo que el proceso de reingeniería reducirá de manera efectiva los costos operativos en mi empresa.					
RC2	Considero que la implementación de la reingeniería requerirá una inversión significativa, pero confío en que los beneficios justificarán el costo.					
RC3	Las técnicas que utilizamos para la mejora continua facilitan identificar y eliminar costos ocultos en los procesos.					
RC4	Observo mejoras en la eficiencia operativa y una disminución significativa en los costos.					
RC5	Los esfuerzos por mejorar continuamente ayudan a disminuir desperdicios y costos innecesarios.					
RC6	La implementación de técnicas de reingeniería llevará a una reducción significativa de los costos operativos en mi empresa.					

Estrategias para Mitigar Riesgos Financieros		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo
		1	2	3	4	5
EMRF1	La gestión de riesgos financieros es una prioridad para mi empresa en el contexto actual.					
EMRF2	La administración de la empresa toma decisiones de inversión fundamentadas en un análisis de riesgo financiero.					
EMRF3	Considero que las iniciativas que implemento para planificar y gestionar el riesgo de liquidez mejoran la estabilidad financiera de mi empresa.					
EMRF4	Considero que la empresa tiene acceso fácil y suficiente a fuentes de					

Estrategias para Mitigar Riesgos Financieros		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo
		1	2	3	4	5
	financiamiento externo cuando lo necesita.					
<b>EMRF5</b>	Los directivos de la empresa cuentan con la capacitación adecuada para manejar los riesgos financieros.					

Condiciones de Mercado		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo
		1	2	3	4	5
<b>CM1</b>	Considero que las condiciones actuales del mercado afectan la liquidez de mi empresa					
<b>CM2</b>	Las inversiones realizadas han mejorado la estabilidad financiera de la empresa.					
<b>CM3</b>	Los factores políticos y económicos externos afectan de manera positiva el rendimiento financiero de la empresa.					
<b>CM4</b>	La empresa enfrenta un nivel de competencia en el mercado que puede poner en riesgo su estabilidad financiera.					
<b>CM5</b>	La empresa está preparada para enfrentar una crisis financiera sin afectar sus operaciones.					

¡Muchas gracias por su colaboración!