

Artículo:

Análisis de las estrategias implementadas en una cámara de comercio: un estudio prospectivo

Analysis of the strategies implemented in a chamber of commerce: a prospective study

Mara-del-Rosario López-Rodríguez¹, Marcos-Octavio Osuna-Armenta¹, Yuridia-Belén Cota-Pardini¹

Revista Interdisciplinaria de
Ingeniería Sustentable y Desarrollo
Social (RIISDS)

¹ Tecnológico Nacional de México – ITS de Guasave, Sinaloa, México.

* Autor correspondiente: marcos.oa@guasave.tecnm.mx

Recibido: 30 de octubre de 2024
Aceptado: 26 de noviembre de 2024
Publicado: 20 de diciembre de 2024

Publicación anual editada por el
Instituto Tecnológico Superior de
Tantoyuca

Desv. Lindero Tametate, S/N
Col. La Morita
C.P. 92100
Tantoyuca, Veracruz, México.
Teléfono: 789 8931680, Ext.196.

Correo electrónico:
revistadigital@itsta.edu.mx

Sitio WEB
<https://itsta.edu.mx/revistadigital>

ISSN 2448-8003

Editor responsable:
Dr. Horacio Bautista Santos

Copyright: Este artículo es de acceso
abierto distribuido bajo los términos y
condiciones de la licencia Creative
Commons

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Resumen: El presente estudio se enfoca en un análisis prospectivo sobre estrategias adoptadas por una cámara de comercio en el municipio de Guasave, Sinaloa, México. Este enfoque fue valioso para evaluar el entorno organizacional de la institución e identificar y proponer estrategias que faciliten la toma de decisiones en su desarrollo empresarial. Se emplearon herramientas de análisis prospectivo como el FODA para detectar áreas de oportunidad a partir de la información recopilada de diversos actores involucrados en la investigación que incluyen a funcionarios de la entidad, afiliados y académicos. Este análisis fue de enfoque mixto vinculando datos cuantitativos y cualitativos; además de la utilización del método explicativo, para identificar la propuesta de estrategias, se hizo uso de técnicas prospectivas fundamentada en la opinión de los principales actores; utilizando fuentes primarias y secundarias. Los resultados evidencian la necesidad de que este organismo formalice su análisis prospectivo, colaborando con el gobierno y las instituciones académicas. Se concluyó que es crucial que la institución fomente una cultura de análisis prospectivo y que incluyan a líderes empresariales y autoridades como actores importantes en la planificación del desarrollo del municipio, en vista de los nuevos retos que enfrenta la región, que demandan habilidades empresariales para anticiparse a los cambios y establecer escenarios futuros alineados con el crecimiento económico del municipio.

Palabras clave: análisis prospectivo, estrategia, cámara de comercio, análisis FODA, Planeación Estratégica.

Resumen

El presente estudio se enfoca en un análisis prospectivo sobre estrategias adoptadas por una cámara de comercio en el municipio de Guasave, Sinaloa, México. Este enfoque fue valioso para evaluar el entorno organizacional de la institución e identificar y proponer estrategias que faciliten la toma de decisiones en su desarrollo empresarial. Se emplearon herramientas de análisis prospectivo como el FODA para detectar áreas de oportunidad a partir de la información recopilada de diversos actores involucrados en la investigación que incluyen a funcionarios de la entidad, afiliados y académicos. Este análisis fue de enfoque mixto vinculando datos cuantitativos y cualitativos; además de la utilización del método explicativo, para identificar la propuesta de estrategias, se hizo uso de técnicas prospectivas fundamentada en la opinión de los principales actores; utilizando fuentes primarias y secundarias. Los resultados evidencian la necesidad de que este organismo formalice su análisis prospectivo, colaborando con el gobierno y las instituciones académicas. Se concluyó que es crucial que la institución fomente una cultura de análisis prospectivo y que incluyan a líderes empresariales y autoridades como actores importantes en la planificación del desarrollo del municipio, en vista de los nuevos retos que enfrenta la región, que demandan habilidades empresariales para anticiparse a los cambios y establecer escenarios futuros alineados con el crecimiento económico del municipio.

Palabras clave: análisis prospectivo, estrategia, cámara de comercio, análisis FODA, Planeación Estratégica.

Abstract

This study focuses on the prospective analysis of the strategies adopted by a chamber of commerce in the municipality of Guasave, Sinaloa, Mexico. This approach was valuable to evaluate the organizational environment of the institution and to identify and propose strategies to facilitate decision making in its business development. Prospective analysis tools such as SWOT, were used to detect areas of opportunity based on the information gathered from various stakeholders involved in the research, including officials of the institution, affiliates and academics. This analysis involved a mixed approach linking quantitative and qualitative data. In addition to the use of the explanatory method to identify the proposed strategies, prospective techniques were used based on the opinion of the main stakeholders,

using primary and secondary sources. The results show the need for this organization to formalize its prospective analysis, collaborating with the government and academic institutions. It was concluded that it is crucial for the institution to foster a culture of prospective analysis and to include business leaders and authorities as important actors in the planning of the municipality's development, in view of the new challenges facing the region, which demand business skills to anticipate changes and establish future scenarios aligned with the municipality's economic growth.

Keywords: prospective analysis, strategy, chamber of commerce, SWOT analysis, Strategic Planning

Introducción

Las cámaras de comercio son consideradas organismos empresariales importantes en el desarrollo económico y empresarial según lo describe Rosen (2018), ya que estas instituciones fomentan la colaboración entre empresas promoviendo políticas que facilitan el crecimiento económico sostenido. Este trabajo marca la realización de un análisis prospectivo de las estrategias implementadas en una cámara de comercio en la que se evaluaron la efectividad proponiendo un enfoque prospectivo para mejorar su impacto desde la perspectiva administrativa; por lo que, en esta temática, se busca ofrecer un marco que contribuya al fortalecimiento de esta organización y su rol en la economía local. Lo anterior plantea la implementación de estrategias apropiadas para el desempeño de estas instituciones, lo que implica considerar la prospectiva estratégica como un conjunto de métodos y herramientas que, al implementarse en las organizaciones, permiten anticipar el futuro deseado a través de la alineación de su planificación estratégica que garantice su permanencia en el mercado.

En consecuencia, se hace referencia a estudios llevados a cabo en el ámbito del análisis prospectivo, evidenciando que este tipo de estudios se aplica a diversas dimensiones de la sociedad. Por consiguiente, el propósito de este estudio consiste en llevar a cabo un análisis prospectivo de la cámara de comercio local de la localidad de Guasave, Sinaloa en el transcurso del año 2023 - 2024. El objetivo planteado consiste en asegurar el efecto esperado en el cumplimiento de la función que desempeña la cámara de comercio en el

municipio de Guasave Sinaloa. Para ello, es fundamental que la organización pueda llevar a cabo una prospectiva estratégica que orienta las decisiones y la implementación de estrategias para alcanzar los escenarios de desarrollo necesarios, no solo para la institución, sino también para la localidad.

En el ámbito de Latinoamérica, hay un trabajo presentado por Renfigo y Borrero (2020) que presenta los escenarios futuros de empresas medianas comerciales del municipio de Tuluá; el objetivo fue realizar un análisis que permitió obtener una perspectiva global del estado de las empresas participantes en el estudio. A raíz de esa investigación, se estudiaron los posibles escenarios, para después realizar el direccionamiento estratégico de las empresas. De acuerdo a esto, se diseñaron escenarios futuros de las empresas del sector comercio del municipio; para esto, se plantearon objetivos específicos que consisten en analizar el entorno de las empresas, construir los escenarios futuros definiendo el escenario apuesta para establecer el direccionamiento estratégico de las entidades participantes.

Los resultados de este análisis permitieron conocer sobre el diagnóstico en las entidades del sector comercio en un enfoque de planeación estratégica. Asimismo, la intención fue diseñar escenarios de futuro de las organizaciones estudiadas, a través del uso de herramientas y metodologías enfocadas a la perspectiva del futuro orientando los recursos hacia el logro de los objetivos determinados. En este contexto, al analizar el entorno general se identificaron 17 oportunidades y 11 amenazas, y dentro del entorno externo específico se identificaron 10 variables que conforman la actuación de la institución, también se identificaron 5 oportunidades y 5 amenazas que impactan directamente a la empresa. En este contexto, se utilizó una matriz de evaluación de factores externos, en la que se obtuvo un valor ponderado de 2.64 indicando que las empresas están sobre la media, en su esfuerzo por conseguir que las estrategias se capitalicen en oportunidades evitando amenazas.

En el estudio a nivel interno, se utilizó un instrumento que identificó 5 fortalezas como factores internos ejecutados de manera eficaz, lo que permite la diferenciación con la competencia, pero también se encontraron debilidades en áreas funcionales. En lo referente a la aplicación de la Evaluación de Factores Internos, la posición estratégica de las empresas está bajo la media. Con base en esto, se desarrolló el direccionamiento estratégico de las empresas analizadas a través de la matriz que analiza las fortalezas, oportunidades;

debilidades y amenazas (FODA) en ella se establecieron las estrategias para desarrollar el plan de acción. Para la formulación de los escenarios futuros, de las entidades se utilizó el análisis morfológico con el cual se generaron los escenarios que conforman el llamado “espacio morfológico” en el que se estableció el escenario apuesta.

Otro estudio sobre análisis prospectivo, es el desarrollado por Valdivieso-Bonilla et al. (2022) que en su artículo dirigido hacia el análisis prospectivo estratégico del sector textil ecuatoriano, en este estudio se aborda la situación del sector textil y que este estudio describe estrategias para que las empresas de esta industria sean competitivas a nivel local, nacional e internacional, siendo el objetivo es analizar el sector textil de Ecuador aplicando herramientas de prospectiva que lleve al diseño de estrategias para la mejora de la competitividad en el contexto de pandemia COVID-19. Este análisis se fundamentó en un enfoque mixto que según Hernández, Fernández y Baptista citado por Valdivieso-Bonilla et al. (2022) se refiere a un estudio híbrido por estar contenido por distintos procesos debido a la forma de recolección de datos. Aunado a esto, también se utilizó el método explicativo consistente en describir conceptos encaminados a responder causas de eventos y fenómenos y su relación entre variables.

En la determinación de los escenarios se basó en opiniones de expertos como lo describe Chamorro (2011) que no se basa en los resultados de la proyección hacia el futuro, sino que considera los criterios de personas especialistas de diferentes áreas del conocimiento situando sus opiniones según evoluciona el objeto de estudio. En la utilización de los instrumentos de recolección de datos, se recurrió a las fuentes primarias y secundarias. En este sentido, se utilizaron herramientas de estadística descriptiva para comprender la estructura de los datos, el padrón de comportamiento y describir los resultados.

En cuanto a los resultados se pudo detectar que el contexto del sector textil en tiempos de pandemia COVID-19, solventó una problemática considerable generada por el desempleo, bajas ventas, disminución de los ingresos, caída del consumo y la falta de financiamiento, entendiéndose que, los problemas del sector textil están relacionados con la situación del país. Debido a que este estudio se llevó a cabo en condiciones de pandemia, la recolección de información se vio limitada lo que llevó a que la validación de su aplicabilidad a través del método científico, conocido como evaluación de expertos. De tal manera que, con los

resultados de contexto actual del sector textil ecuatoriano junto con la opinión de expertos se proponen estrategias como la de aumentar las ventas al exterior en los próximos 5 años, la apertura de nuevos mercados y la elaboración de planeación estratégica.

A manera de conclusión, en este trabajo, se describe que la situación que enfrenta la industria textil en Ecuador, se buscan alternativas de crecimiento en el exterior sin descartar la situación del mercado interno en cuanto a la importancia de las exportaciones. Esta investigación pone en evidencia la baja competitividad del sector limitando el desarrollo del mercado internacional.

En este contexto, es fundamental mencionar lo que, Roa (2021) explica en su tesis titulada basada en una revisión bibliográfica sobre el análisis prospectivo y como este ayuda a predecir el futuro en el ámbito empresarial, y cuyo objetivo fue explicar las técnicas para el análisis prospectivo como herramientas que sirven para predecir y/o construir el futuro del mundo empresarial. Aquí se describieron las principales técnicas de análisis prospectivo propuestos por autores del tema y establecer las condiciones para la implementación de las técnicas de análisis prospectivo. El alcance de este estudio es de tipo descriptivo, cualitativo en cuanto a la utilización del análisis prospectivo en el que se logró describir, determinar y comparar aspectos de la implementación del estudio prospectivo.

Los resultados en este estudio reflejan que Bejarano (2018) explica la propuesta que sugiere que el análisis prospectivo se forma de cuatro fases: (1) variables, que identifica las variables importantes, su tendencia y relación; (2) actores, se identifican los actores del sistema, así como su influencia sobre las variables y los demás actores; (3) escenarios, determinar los probables escenarios y definición del escenario apuesta; y (4) estrategias, en donde se define el plan prospectivo y estratégico de acuerdo con el escenario apuesta definido. Tal como se muestra en la figura 1 donde se esquematizan las técnicas que se utilizan en las cuatro fases del análisis prospectivo.

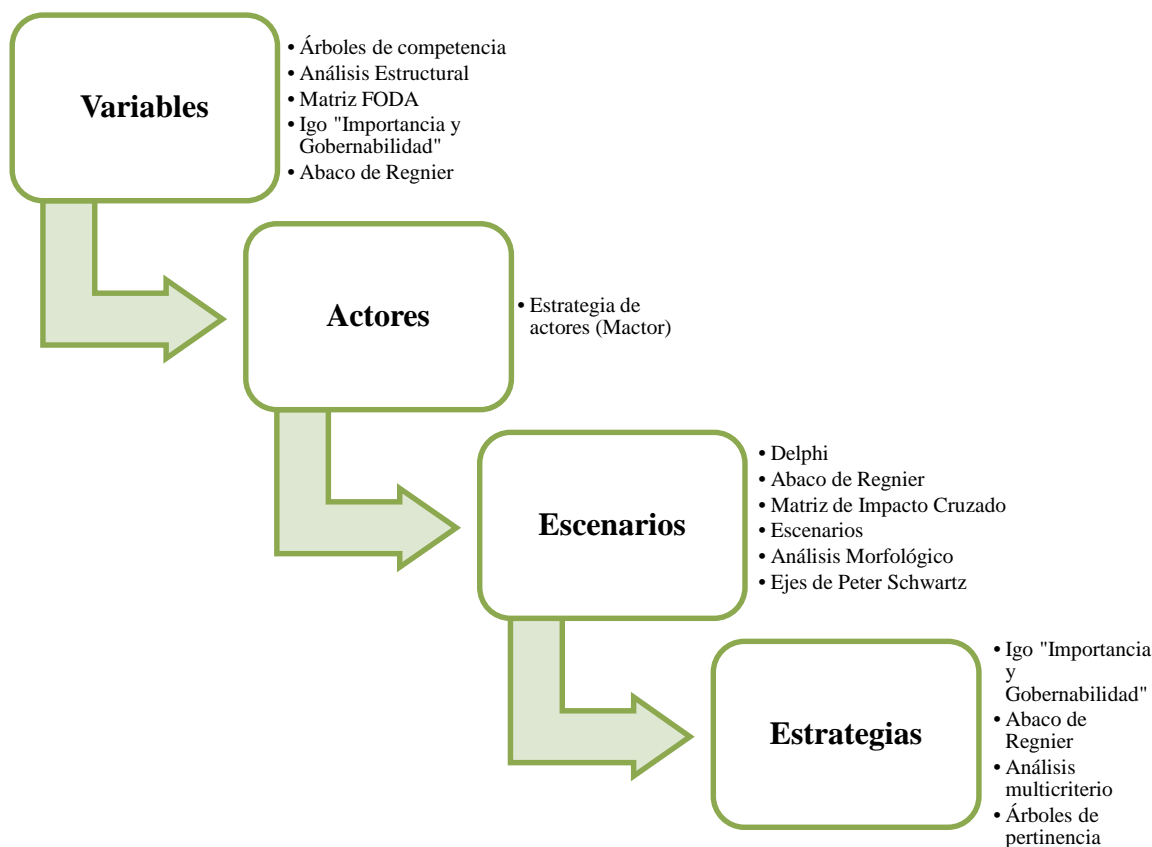


Figura 1. Técnicas utilizadas en cada fase prospectiva

Fuente: Elaboración propia tomado de Mojica (2006).

Después de abordar cada técnica aplicable al análisis de prospectiva junto con la identificación de las condiciones para la implementación, se definen cuál de ellas serán usadas en el ejercicio prospectivo que se llevará a cabo teniendo en consideración en contexto de la entidad y la profundidad deseada del estudio. De esta manera, se pudo concluir que las técnicas mencionadas aportan al cumplimiento del objetivo planteado en cada una de las fases del proceso prospectivo. La elección de las técnicas depende de los factores de la empresa que ayuden a realizarlo, lo que significa que las técnicas que se elija aplicar deben abordar, en absoluto, las fases del proceso prospectivo sin la obligación de aplicar todas.

En el ámbito nacional existen estudios importantes sobre análisis prospectivo, uno de estos es el abordado por Hernández et al. (2019) enfocado en la prospectiva estratégica para un Centro Comercial y que consistió en un análisis prospectivo para realizar una propuesta para la gerencia general que ayude a la mejora en la toma de decisiones en la empresa. Este

estudio se fundamentó de los conceptos de prospectiva dictados por distintos autores que fueron la base del análisis, que describe el estado situacional y hacia donde se desea llegar considerando aspectos como la incertidumbre, globalización, competencia, consumo, tecnología y tendencias de la sociedad. El tipo de estudio fue cuantitativo ya que se realizó bajo un procedimiento estadístico en el procesamiento de los resultados. También fue descriptivo ya que se describieron las características cualitativas y cuantitativas de la realidad, el método fue deductivo ya que se inició de lo general hacia lo particular. Se elaboró un diagnóstico a través del FODA, del que se obtuvieron factores que afectan y prevalecen en la organización. Se implementó un modelo de planeación estratégica en la que se proponen escenarios que ayudan a afrontar eventos de incertidumbre en apoyo a la toma de decisiones con impacto a largo plazo.

Este estudio sirvió para evaluar y analizar el entorno organizacional, a la vez que se proponen estrategias que sirven a la gerencia en apoyo al desarrollo económico de la entidad. Se concluyó que, la empresa requiere la implementación de estrategias que generen posicionamiento y fidelidad de los clientes; con la implementación del FODA se identificaron áreas de oportunidad en lo que se refiere a enfrentar a la competencia. Sin embargo, el autor sostiene que es necesario realizar análisis profundos a impulsores de cambio para realizar prospectiva por escenarios como elemento de la planeación estratégica para manejar la incertidumbre del futuro. De esta manera, con la exposición de los estudios sobre prospectiva empresarial en ámbito empresarial, se puede constatar la importancia que tiene la aplicación de estas estrategias, métodos y técnicas para un análisis prospectivo en ayuda para las organizaciones.

Con base a lo anterior, para las instituciones empresariales es crucial contar con estrategias que ayuden a tomar decisiones que garanticen permanencia y éxito tanto en el presente como en el futuro; es aquí donde radica la importancia de la planeación estratégica basada en un enfoque prospectivo alineado a los objetivos estratégicos. Con el propósito de contextualizar el tema del análisis prospectivo Obando y Portal citado por Roa (2021) proporcionan definiciones de prospectiva en el que se deja saber sobre lo importante que es la comprensión del estado actual para la definición del futuro deseado. Estas definiciones son:

La descrita por Monedero (2013) que indica que la prospectiva consta de anticiparse generando escenarios futuros que orientan las decisiones estratégicas provocando el aprendizaje continuo de los cambios permitiendo corregir las acciones buscando lograr los objetivos empresariales estratégicos. Otra definición sobre prospectiva es la que Baena (2015) expone como un proceso de construcción de sentido para la toma de decisiones. En este proceso se consideran el aprendizaje y la construcción de escenarios tendientes a mejorar los paradigmas de la planeación estratégica.

Al considerar como referencia las distintas definiciones sobre prospectiva, Tapia (2016) resume que la construcción del futuro emana del entendimiento de la situación actual. Entonces, desde la perspectiva empresarial, los autores Tapinos y Pyper (2018) mencionan que prospectiva empresarial está compuesta por métodos y herramientas que estimulan que se detecten factores de cambio en la empresa para alinear esfuerzos anticipándose al futuro en busca del mejor resultado favorable. También, Schwarz et al. (2019) consideran que la prospectiva es como un medio para conseguir el mejor desempeño y ventaja competitiva empresarial, por medio de la identificación de las variables generadoras de cambio para definir los escenarios futuros; de esta forma, a partir de la comprensión del futuro y junto con los recursos estratégicos la organización está en posición de poder diseñar y ejecutar planes de acción para lograr sus objetivos.

En este orden de ideas, Aguirre (2015) describe que el uso de las herramientas de prospectiva es fundamental en el planteamiento estratégico en la generación de visiones de futuro, orientación de políticas y la toma de decisiones estratégicas en el presente bajo el contexto empresarial; lo que lleva a entender que este se refiere a un proceso de análisis de escenarios futuros en función de los aspectos de mercado y entorno social. Asimismo, Malamud (2017) resalta que las actividades de prospectiva aportan a la planeación estratégica métodos enfocados en disminuir incertidumbre, aumentando las probabilidades de éxito de los planes establecidos. Para todo esto, Sangabriel et al. (2015) manifiestan que, es crucial tener en claro que lo que se conoce como planeación tradicional es un proceso de tipo prospectivo ya que se analiza el pasado y el presente influyendo en los objetivos planteados por la organización; por otro lado, la prospectiva está enfocada en el futuro deseado y de ahí establecer cómo lograrlo.

Bajo este contexto, Vishnevskiy et al. (2016) describen la importancia de las técnicas de prospectiva, ya que se trata de una herramienta para definir estrategias corporativas y escenarios futuros de la empresa. Vinculado a esto, Gutarra (2019) considera que herramientas de prospectiva ayudan en la gestión de información en los procesos de planeación. Lo anteriormente, resalta la importancia del estudio de futuro en las organizaciones considerando temas como la globalización que ha empujado a que las empresas creen una nueva mentalidad hacia la preparación para el futuro. De esta forma, la planeación estratégica prospectiva permite visualizar escenarios futuros a través del conocimiento y la experiencia de las empresas. Es por esto que, este tema ha tomado relevancia ya que hay cada vez más empresas que lo aplican con la finalidad de comprender la planeación estratégica prospectiva.

Las cámaras de comercio en México

Las Cámaras de Comercio habitualmente cuentan con áreas para ayudar a las empresas de área de influencia y de manera general, estas instituciones llegan a contar con apoyos en la gestión financiera, organizan actividades tales como promociones comerciales y ferias, principalmente orientadas a ayudar a los empresarios encontrar clientes, agentes y distribuidores en el mercado. En México, las Cámaras de Comercio Nacionales (Canacos) operan bajo un marco legal y normativo compuesto por diversas leyes, reglamentos y acuerdos que establecen las bases para su constitución, funcionamiento y actividades. A continuación, se detallan las principales normas que rigen su operación:

a) Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones: Esta ley, publicada en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 12 de abril de 2019, constituye el marco legal fundamental para las Canacos. Define los objetivos, funciones, obligaciones y derechos de las cámaras, así como los requisitos para su constitución, disolución y funcionamiento.

b) Reglamento de la Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones: Este reglamento, dado a conocer en el DOF el 28 de junio de 2019, complementa la ley anterior y establece disposiciones más detalladas sobre la organización interna de las Canacos, la elección de sus representantes, la elaboración de sus estatutos sociales, la administración de sus recursos y la rendición de cuentas.

c) Acuerdo sobre las reglas para la operación del Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM): Este acuerdo, anunciado en el DOF el 5 de diciembre de 2007, establece las normas para la operación del SIEM, una plataforma digital que permite a las Canacos y a las autoridades gubernamentales recopilar, procesar y compartir información relevante para el sector empresarial.

d) Estatutos sociales: Cada CANACO cuenta con sus propios estatutos sociales, los cuales deben estar de acuerdo a Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones y su reglamento. Los estatutos establecen las normas específicas que rigen el funcionamiento interno de la cámara, incluyendo la estructura organizacional, las atribuciones de sus órganos de gobierno, los procedimientos de admisión de miembros, los derechos y obligaciones de los miembros, y las modalidades de operación.

e) Acuerdos y convenios: Las CANACOS pueden celebrar acuerdos y convenios con otras organizaciones públicas, privadas o sociales para realizar actividades conjuntas, intercambiar información o colaborar en proyectos específicos. Estos acuerdos y convenios deben estar en concordancia con la ley, el reglamento y los estatutos sociales de la cámara.

Apoyado con la regulación, las cámaras de comercio han sido influenciadas en sus operaciones y en los servicios que ofrecen con el fin de adaptarse a los cambios constantes del entorno, algunas de estas tendencias son la digitalización y tecnología, la responsabilidad social, el comercio internacional y la globalización económica, las alianzas y Networking, Desarrollo de Pymes, entre otras cosas. Estas tendencias reflejan cómo las cámaras de comercio están evolucionando para adaptarse a un entorno empresarial dinámico y proporcionar un mayor valor a sus miembros, apoyando su crecimiento y desarrollo en un mercado global competitivo.

La CANACO Servytur Guasave, es un organismo consultor entre el Municipio y los empresarios que forman el aparato productivo de la región, de carácter privado, que tiene a su cargo la responsabilidad de impulsar el desarrollo regional desde sus diferentes esferas de actuación, las cuales están enmarcadas en las leyes correspondientes. En este sentido, la estructura de las Cámaras de Comercio Nacionales en México se basa en un sistema de representación democrática. Cada cámara tiene un Consejo Directivo integrado por

empresarios electos por sus pares, y este Consejo Directivo es responsable de establecer las políticas y estrategias de la cámara, así como de supervisar su gestión.

El presente Estudio Prospectivo de la cámara de comercio de Guasave, busca proporcionar una orientación prospectiva estratégica a este organismo, apoyando en la identificación de tendencias y factores de cambio en la realidad económica local, a partir de los cuales se identifican alternativas de futuro para la institución, definiendo un escenario deseado para la organización. Asimismo, este estudio prospectivo servirá como base para el diseño de un Plan Estratégico para construir el futuro deseado de la organización. La participación asertiva de expertos y otros actores identificados para realizar el presente análisis, fue un componente importante para la construcción del escenario apuesta, los actores fueron: El Presidente, la Directora General y el cuerpo administrativo; además del Instituto Tecnológico Superior de Guasave. Con esta colaboración, se logró el objetivo de este trabajo que es realizar un estudio prospectivo que servirá como base para el diseño de un plan estratégico para CANACO Guasave; a través de análisis de la institución. A continuación, se brinda a detalle información institucional de la unidad de análisis objeto del presente estudio, siendo estos la misión, visión, valores, objetivos, políticas de calidad y su estructura organizacional.

Misión: Somos un organismo autónomo de interés público, cuyo objetivo es representar, promover y defender nacional e internacionalmente a los sectores comercio, servicios y turismo de la región, brindando mediante atenciones a las empresas la capacidad de satisfacer las necesidades de sus clientes operando con rentabilidad. (CANACO Servytur Guasave, 2013)

Visión: Lograr que la sociedad cuente con un sector comercial que satisfaga plenamente de bienes y servicios de todos los que la integran. Orientando las acciones de gobierno para que se establezca la infraestructura legal y física, y las condiciones de cooperación entre el sector público y privado necesarias para que todas las empresas de la localidad puedan desempeñarse con efectividad. (CANACO Servytur Guasave, 2013)

Según la Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones (Congreso de la Unión, 2019) uno de los objetivos de las cámaras empresariales es: "Representar los intereses

del comercio, los servicios y el turismo por conducto de las personas acreditadas ante autoridades, organismos públicos y privados o cualquier otra entidad jurídica" (art. 2).

Así mismo, la Ley de cámaras referida, establece aspectos sobre la promoción, estimulación y apoyo a las actividades empresariales y fomentar la unión entre las empresas de la cámara; también determina que las cámaras deben promover ante las autoridades la ejecución de obras públicas de utilidad general, apoyar la organización de ferias y eventos, y realizar gestiones a petición de los afiliados.

De manera general, este estudio no solo introduce nuevas prácticas dentro de la cámara de comercio de Guasave, sino que también establece un precedente en la utilización de análisis prospectivo en cámaras de comercio de la región; con base en esto, este enfoque y su aplicación específica aseguran que este análisis no ha sido previamente empleado ni reportado por otros autores, destacando su carácter original e innovador.

Materiales y métodos

Este estudio se fundamentó en el enfoque mixto, a través de la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, para dar respuesta al planteamiento del problema según lo describe Creswell citado por Valdivieso-Bonilla et al. (2022). De esta manera, no existe solo un proceso mixto como lo expresa Hernández et al. (2014) que explican los procesos y fases de integración de los datos cuantitativos sobre la base cualitativa, de tal manera que la interpretación final resulta de la comparación e integración de estos resultados. También es preciso indicar que se utiliza el método explicativo, mismo que consiste en la descripción de conceptos que explican las causas de los eventos y fenómenos que se estudian.

En la definición de escenarios que conforman la base del planteamiento estratégico se utilizó una técnica de la prospectiva basada en las opiniones de expertos como lo describe Chamorro (2011) misma que consiste en recabar criterios de expertos desde diferentes perspectivas situando sus opiniones en el objeto de estudio en el contexto que se analiza. Por consiguiente, como instrumentos de recolección de datos, se recurre a las fuentes primarias y secundarias; las primarias a través del contacto directo con el sujeto de estudio por medio de la observación y criterios de expertos. Y las fuentes secundarias, se basan en documentos y bibliografías. En este contexto, la metodología de trabajo contempla en las siguientes etapas: (1) diseño de instrumento de recolección de información, (2) aplicación de encuestas,

(3) procesamiento de información y (4) identificar las características de las empresas del área de influencia del organismo empresarial.

En la etapa del diseño del instrumento de recolección de información, se trabajó bajo la propuesta de los directivos de la cámara y diseñado por los investigadores, lo cual permitió recolectar la información, a través de esta herramienta se obtienen datos forma eficiente y acorde a la consecución del objetivo final de esta investigación. La encuesta fue diseñada con el propósito de identificar ciertas características de las empresas que forman parte del área de alcance de la cámara; así mismo, ayudar a empresarios en la definición de fortalezas y debilidades en las áreas de la institución. La encuesta fue dividida según las áreas de análisis, y fue diseñada en forma digital en la herramienta Google Forms. Asimismo, la herramienta de recolección de datos fue validada por los directivos del organismo empresarial con el objetivo que logre el cometido para el que ha sido diseñado, de tal manera que se realizó un análisis de operacionalización de dicha herramienta, quedando según se muestra en las siguientes tablas.

Tabla 1. Diseño de encuesta Sección I

Elemento	Variable / Definición	Ítems	Pregunta
Identificación de las características de la empresa	Nombre de la empresa	1	Nombre de la empresa
	Sector al que pertenece la empresa	1	Sector económico al que pertenece la empresa
	Actividad que desarrolla la empresa	1	¿A qué giro se dedica la empresa?
	Tamaño de la empresa	1	¿Cuántos trabajadores tiene a disposición en estos momentos?

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Diseño de encuesta Sección II

Elemento	Variable / Definición	Ítems	Pregunta
Afiliación	Afiliación a la Cámara de comercio de Guasave.	1	¿su empresa está afiliada a CANACO Guasave?

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3. Diseño de encuesta Sección III

Elemento	Variable / Definición	Ítems	Pregunta	Respuestas
Servicios ofrecidos por la Cámara de Comercio de Guasave	Valoración de los servicios ofrecidos por la Cámara de comercio de Guasave.	1	¿Cuál es su nivel de satisfacción de los servicios ofrecidos por la CANACO Guasave?	En escala de Likert 5 (muy insatisfecho – muy satisfecho)
		2	¿Qué servicios de CANACO cree usted que necesita?	Representatividad Bolsa de Trabajo Publicidad Asesorías y trámites Capacitaciones
			¿Qué nuevos servicios considera usted que podría implementar la cámara?	Respuesta corta abierta

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. Diseño de encuesta Sección IV

Elemento	Variable / Definición	Ítems	Pregunta	Respuestas
Trayectoria y satisfacción de la empresa	Trayecto empresarial de la entidad encuestada	1	¿Cómo define el trayecto empresarial de su empresa?	En escala de Likert 5 (malo-excelente)
		2	¿Estas satisfecho con las utilidades que le está generando su negocio en estos momentos?	Dicotómica (si – no)
			Justificación en caso de responder "no"	Respuesta corta abierta

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Diseño de encuesta Sección V

Elemento	Variable / Definición	Ítems	Pregunta	Respuestas
Ventas (Aspectos Financieros)	Ingresos por ventas obtenidos en el periodo.	4	Registre el total de ingresos por ventas obtenidas por la empresa el ejercicio pasado.	Respuesta corta abierta
			De acuerdo a sus ventas desde el primer día de este año. ¿Cuáles han sido sus ganancias hasta el día de hoy?	Opción múltiple en 5 rangos de cantidades.
			¿Cuál es su margen de utilidad?	Opción múltiple en 5 rangos de porcentajes
			De la siguiente lista, indique los tres principales problemas que enfrenta usted para el crecimiento de su negocio.	Opción múltiple

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la aplicación de las encuestas a los directivos de las empresas que voluntariamente accedieron a participar en este estudio, conformándose así un muestreo por conveniencia. El muestreo por conveniencia según Cristina (2022) consiste en un muestreo de tipo no probabilístico y no aleatorio para generar muestra de acuerdo a la disponibilidad

de acceder a las personas. Es importante mencionar que la encuesta fue guiada por los encargados de aplicar el formulario, para ello se utilizaron preguntas directas, que sirvieron para identificar necesidades y oportunidades de las empresas de área de influencia la Cámara de Comercio; posteriormente, se pidió cita con los dueños o encargados de las empresas de la muestra. Sin embargo, a pesar que se suscitaron percances a la hora de aplicar encuestas, como la falta de tiempo por parte de los empresarios, se dejaba una encuesta para en días posteriores recogerla sin el menor percance.

Entonces, dadas las características de la presente investigación, la estadística descriptiva ayudó en la comprensión de la estructura de los datos y que, mediante gráficas se describieron hechos. La exploración de estos datos permitió decidir qué métodos estadísticos se pueden utilizar en etapas posteriores del análisis para obtener conclusiones válidas. Finalmente se utiliza la técnica FODA, para determinar el análisis interno y externo que incluye fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

Resultados y discusión

El sector comercial del municipio de Guasave, Sinaloa ha tenido que enfrentarse a problemática resultante de la disminución de las ventas, de ingresos y la falta del apoyo financiero para los empresarios de la región y del país. Estos son algunos de los factores que forman parte del panorama en el momento del estudio del sector comercial según la información obtenida por la encuesta aplicada a los empresarios afiliados al organismo. Como resultado de identificar las características de las empresas del área de influencia de la cámara, se obtuvo que la caracterización de las empresas de acuerdo con el tamaño de la muestra, el 58% pertenecen al sector comercial, el 38% atiende al sector de servicios como restaurantes y el 4% al sector turismo, lo cual indica que el sector empresarial está representado por entidades dedicadas al comercio (ver figura 2).

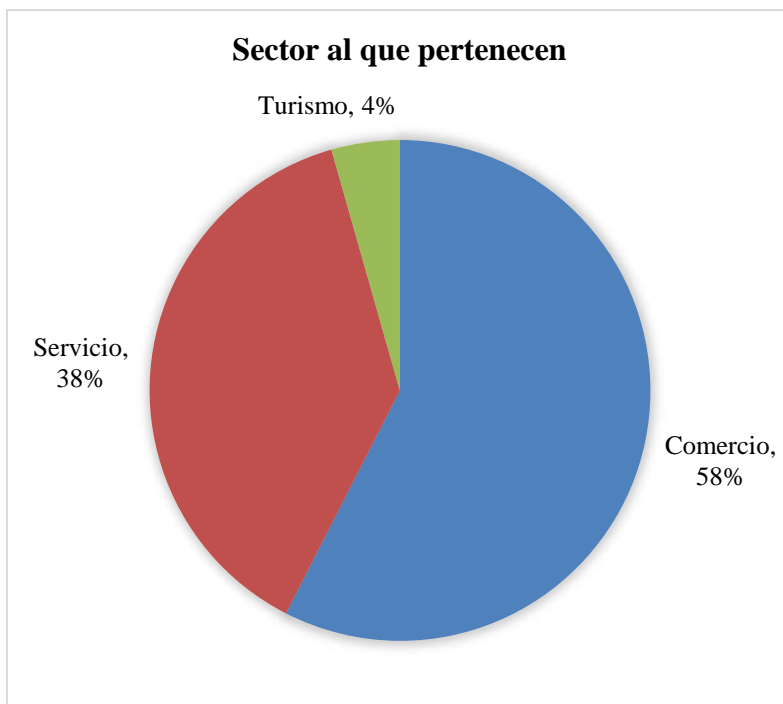


Figura 2. Sector al que pertenecen las empresas encuestadas

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al sector comercial en la que operan las empresas, se recolectaron 19 respuestas posibles a esta pregunta, como se muestra en la figura 3. Según las respuestas, "otros" representaba el mayor porcentaje, con un 30,4%, seguido de "ropa y calzado", con un 12,5%, "alimentación, restaurantes y tiendas", con un 18,8%, "repuestos y servicios para automóviles", en cuarto lugar, "servicios profesionales", en quinto lugar, "hoteles y moteles" y "papelerías", en sexto lugar, "productos y servicios sanitarios", en séptimo lugar, y en octavo lugar, entre las siguientes categorías: "agencia de seguros", "agencia de publicidad", "construcción", "semillas y forrajes" y "tienda de regalos", con un 1,8%. Por último, hay cinco tipos de negocio con un 0,9%: "agencia de viajes", "casino", "impresión y fotos", "servicios agrícolas" e "inmobiliaria".

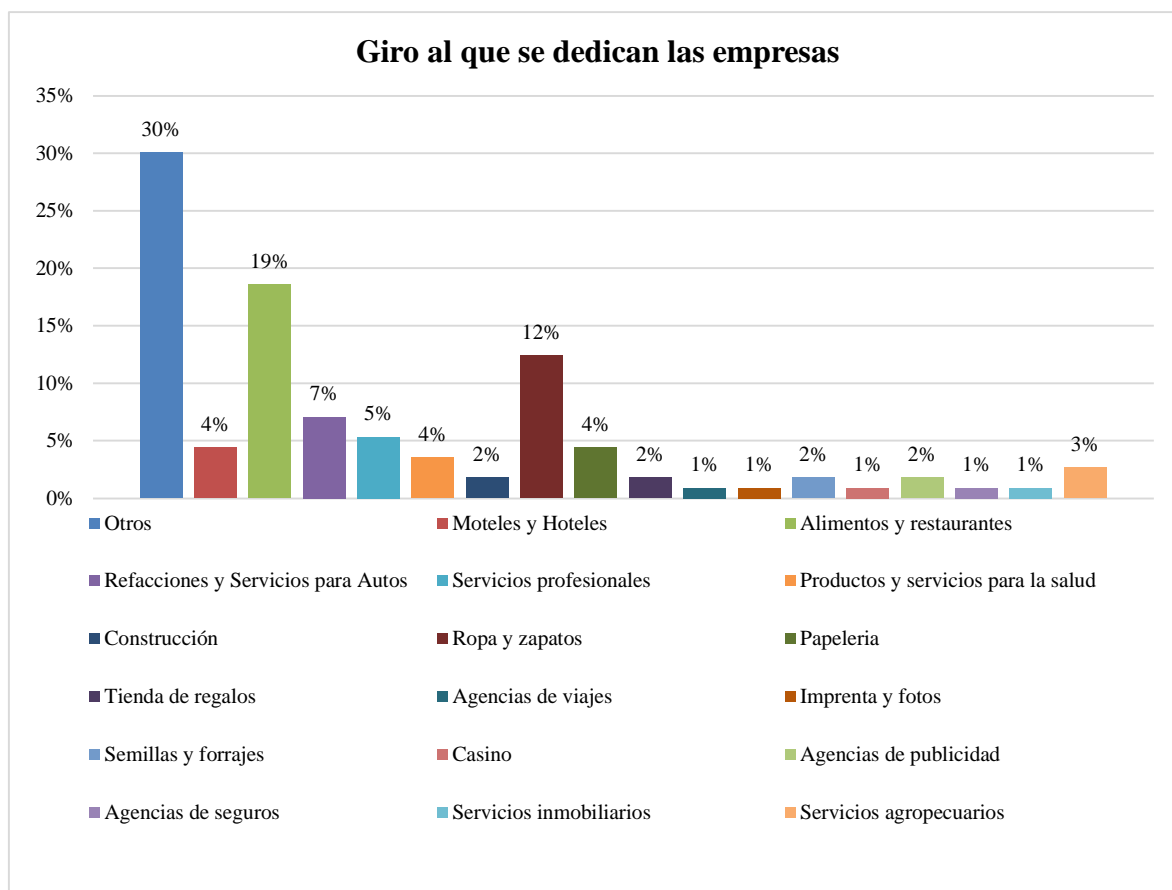


Figura 2. Giro comercial al que se dedican las empresas

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al número de trabajadores empleados actualmente por las empresas encuestadas, según los datos recogidos, el 86,6% de las empresas emplean entre 0 y 10 personas, el 10,7% entre 11 y 30 personas y el 2,7% entre 31 y 100 personas. En consecuencia, las empresas de Guasave son principalmente microempresas.

La ubicación de las empresas encuestadas indica que están ubicadas en las colonias del municipio. Es notorio que la mayoría de los negocios (52,7%) se ubican en la zona comercial de la colonia Centro. También destacan las colonias Bosque (10,7%), Ángel Flores (8,9%), Ejidal (4,5%), Santa María (2,7%) y San Francisco (1,8%).

La trayectoria que han tenido las empresas y con base a los resultados, se identifica que, los años que tienen operando son el 33% de las empresas tienen más de 15 años operando, el 22,3% tienen de 1 a 3 años, el 17% tienen de 6 -9 años, el 11,6% de 9 a 12 años, 8,9% de 3 a 6 años y por último 7,2% de 12 a 15 años. Con esto, se define que en Guasave

existe gran parte de empresas que tienen trayectoria de más de 10 años, por otro lado, también existe una parte significativa de nuevas empresas.

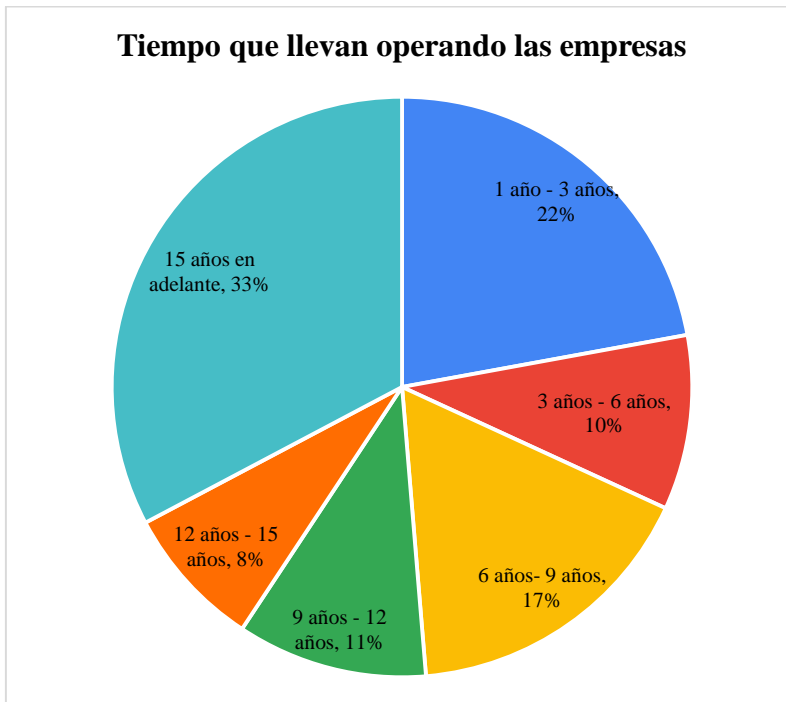


Figura 3. Trayectoria de las empresas

Fuente: Elaboración propia.

La situación que las empresas guardan en cuanto a sus instalaciones; ya sea que cuentan con un establecimiento propio o arrendado, de acuerdo a la encuesta, fueron 50.44% arrendados y 49.56% propios. Las ocasiones en que las empresas examinadas realizan más ventas están definidas, en opinión de los empresarios por los eventos anuales de marketing; estos eventos son: el Día de las Madres, Navidad y fin de año, consideradas como las mejores temporadas para las ventas.

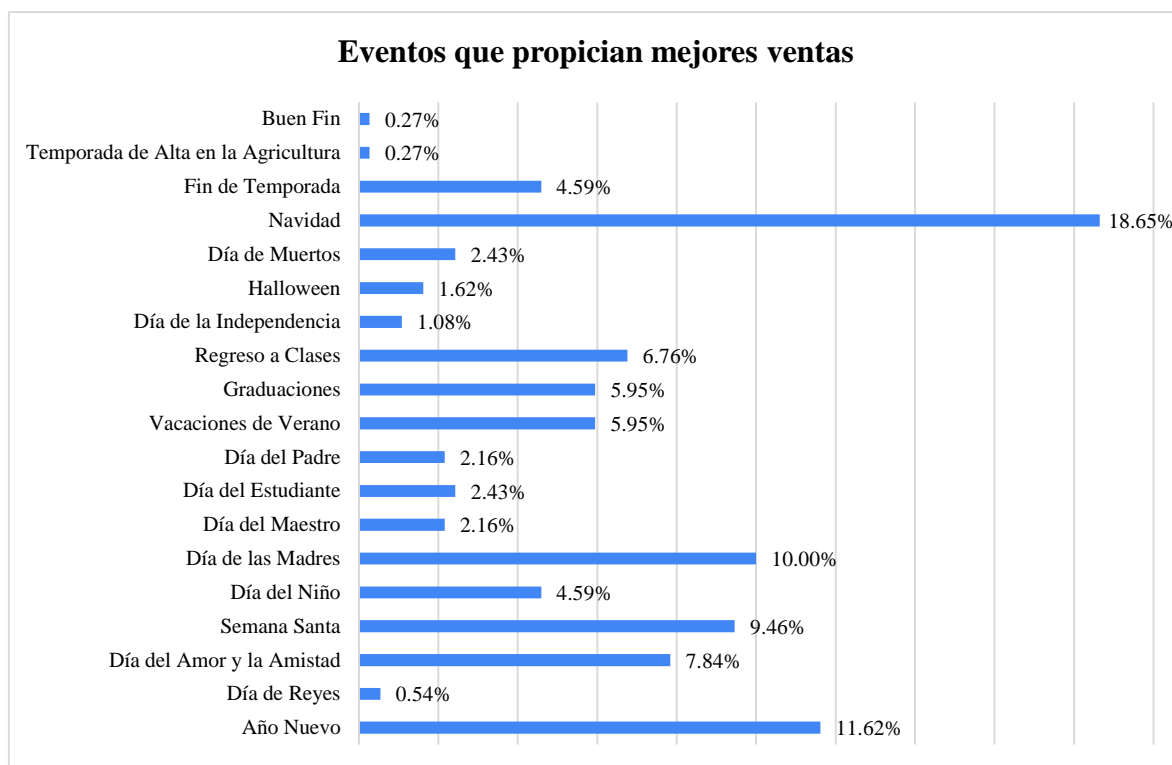


Figura 4. Eventos que propician las ventas

Fuente: Elaboración propia.

Las estrategias comerciales que son adoptadas por las empresas participantes en el estudio, y con base en las respuestas, la mayoría de estas trabajan utilizando las modalidades: tradicional y online (49.56%), por lo que el 32.74% expresa que sus estrategias están basadas en la presencia online; sin embargo, aún hay empresas que solo trabajan con estrategias tradicionales sin presencia online.

El 50.44% las empresas encuestadas son socios actuales de la Cámara; sin embargo, menos de la mitad de las empresas (49.56%) analizadas no están afiliadas al organismo. En lo que se refiera al grado de satisfacción ante los servicios que la Cámara ofrece a las empresas afiliadas que participaron en este estudio la opción que mayor porcentaje tiene es muy satisfecho con 74%, seguido de satisfecho con 21% y por último con el 5% punto neutro. En cuanto a los servicios que los empresarios encuestados expresaron que la Cámara les pudiera ofrecer se identifican cinco, siendo estos: Servicios de Publicidad, Asesorías y Trámites, Capacitaciones, Representatividad y Bolsa de Trabajo. El nivel de ponderación que los empresarios señalaron en la encuesta aplicada se muestra en la siguiente figura.

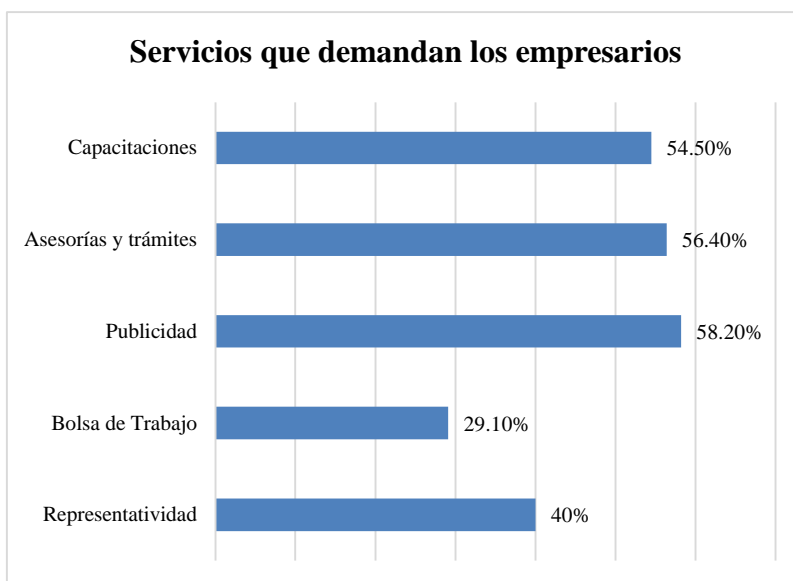


Figura 5. Servicios que la cámara pudiera ofrecer

Fuente: Elaboración propia.

En la pregunta abierta de la encuesta, a manera de entrevista, se indaga con los empresarios encuestados con el objetivo de conocer qué servicios les gustaría que implementara la Cámara, dado que dicha pregunta fue abierta, se realizó un registro donde la mayoría respondió ninguna, implementación de más eventos para la venta de mercancías de temporadas pasadas como por ejemplo: El “Carnaval de Remates”, con mayor frecuencia y mejor accesibilidad de stand, diseño de páginas web, gestión de apoyos económicos, directorio empresarial, asesorías laborales, convenios, feria de alimentos y por último, el evento Networking sea permanente y sea realizado con más frecuencia. Otro de los cuestionamientos en la encuesta es acerca del desempeño que la empresa ha tenido a lo largo del tiempo, de acuerdo la opinión del empresario, de esta manera con 66.37% la más de la mitad de los empresarios consideran que su trayectoria empresarial ha sido buena, 15.93% consideran que es excelente, 17.70% regular.

En lo que se refiere a la satisfacción de los empresarios, respecto a las utilidades que le ha generado su empresa, el 71.68% estas satisfechos, mientras el 28.32% no lo está. Por otra parte, si el empresario respondió que no, le pedía que justificara su respuesta, en ese apartado las respuestas mencionan que la pandemia afectó a una gran cantidad de empresas, la economía global se encontraba estancada, la competencia de negocios informales que cada día son mayores, la inflación y por último dificultad para encontrar trabajadores

comprometidos. En el apartado de la pregunta: registre el total de ingresos que obtuvo la empresa el año pasado, se optó por dejarla como pregunta abierta, dejando en consideración a los empresarios contestarla o no, por lo tanto, en dicha pregunta se obtuvieron menos respuestas que en las demás, sin embargo, todas las respuestas fueron mayores a \$500,000.00 hasta \$6,000,000. En esta pregunta no todos los empresarios encuestados están dispuestos a compartir información financiera a detalle.

Al estudiar la gestión estratégica actual de la institución, se aplicó la metodología del análisis FODA, a fin de determinar el estado actual de la Cámara de Comercio. Esto contribuyó en la identificación de los principios fundamentales que contribuirán al diseño del plan estratégico. Para el desarrollo y análisis de la matriz FODA de manera óptima se trabajó con los colaboradores de la Cámara de Comercio, centrándose en las variables identificadas como puntos fuertes, puntos débiles, oportunidades y amenazas. Para garantizar un análisis exhaustivo, también se tuvo en cuenta las conclusiones del estudio realizado el año 2022, con el fin de evaluar factores internos y externos, que encamine a proponer estrategias que apoyarán al organismo empresarial en la consecución de sus objetivos. Con ayuda de una encuesta para recolectar información con los colaboradores de la gestión administrativa de la cámara, a través del link: Link: <https://forms.gle/d77UwC2mdLcoQ15PA>

Derivado de la aplicación de las diferentes herramientas de recolección de datos, se establece el siguiente análisis FODA.

Los problemas del sector comercial son emanados de la situación del país y la región, ya que la economía del municipio depende de la producción agrícola; aunado a esto, la caída del consumo derivada del desempleo o bien, la percepción de las personas de que pronto podrían perder el empleo y la falta de liquidez, según lo externan miembros del comité administrativo de la cámara de comercio.

El análisis de este estudio se desarrolló gracias a entrevistas guiadas que sirvieron como evaluación de expertos, mismo que permitió la validación a través de la preselección de expertos quienes respondieron un cuestionario formulado por 5 preguntas; con base en ello se seleccionaron a 3 expertos, se procedió a la aplicación de un cuestionario que contiene 7 preguntas para recabar información sobre el ámbito interno y externo de este análisis prospectivo contextualizado a la cámara de comercio de Guasave. En este sentido, el análisis

externo fue enfocado en la estabilidad política del país, aspectos de seguridad y los problemas con la actividad económica que prevalece en la región, ya que la zona de impacto económico de la cámara de comercio depende la producción agrícola; estos problemas han provocado la disminución en el consumo y el casi nulo crecimiento económico que ha afectado al sector comercial.

Tabla 6. Resultados del análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">) Disponibilidad de apoyo de asesorías, capacitación y demás servicios a las empresas afiliadas.) Fomentar actividades de investigación como eje estratégico de desarrollo en las universidades de la región.) Apoyo en la vinculación de las empresas y nuevos talentos, en los procesos empresariales básicos.) Contar con personal con formación académica en las empresas.) Estimulación en procesos de formalización empresarial.) Unir esfuerzos entre Universidad - Empresa - Estado en la eficiencia de los procesos de desarrollo empresarial. 	<ul style="list-style-type: none">) Barreras de entrada para la creación de empresas.) Altos costos para la operatividad de empresas formales.) Poco interés en afiliarse a la cámara de comercio por parte de empresarios.) No existe formación del personal en el manejo digital de los negocios.) Percepción de los empresarios acerca de la Cámara de Comercio, ya que es considerado como un impuesto que no están dispuestos a pagar.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">) Los empresarios están dispuestos a invertir y diversificar sus modelos de negocio.) Nuevos líderes que apoyan y manejan el mercado digital.) La existencia de empresas informales en la región, que crecen y requieren formalizarse para acceder a beneficios. 	<ul style="list-style-type: none">) Comercio informal e ilegal) Problemática social que desencadena la crisis.) Problemas económicos del sector primario del que depende la economía de la región.) No es suficiente la infraestructura tecnológica que soporte las necesidades de flujo de información de las empresas.) Las empresas con incompetentes frente a otras reconocidas en el comercio digital.) Alta rentabilidad del comercio informal e ilegal.

Fuente: Elaboración propia.

El análisis interno del sector comercial del municipio, ofrece concordancia con los resultados anteriores. Los expertos que fueron entrevistados describen que, el sector está viviendo una crisis debido a la disminución del consumo y la falta de apoyos por parte del gobierno en la creación de nuevas empresas; lo que conlleva a que el sector comercial se vea afectado negativamente. Bajo este contexto, la situación actual del sector comercial según el criterio de los expertos se visualiza el planteamiento de las siguientes estrategias:

1. Promover las actividades de comercialización eficiente y la prestación de servicios por parte de los empresarios afiliados. Creando una red empresarial en pro del comercio, que servirá de soporte a la formalización de las empresas. Esta propuesta de red empresarial se enfocará en los sectores del comercio y servicios con base en otros estudios y la información que la cámara de comercio posee.

2. Desarrollar programas que impulsen el uso de la tecnológica en los procesos operativos de las empresas, fomentar la presencia en la economía digital y la conectividad digital de las empresas de la región.

3. Caracterizar la oferta de mano de obra desempleada en el municipio.

4. Estructura un modelo de capacitación del personal enfocado en las operaciones de empresariales, impulsando el crecimiento y desarrollo económico empresarial.

5. Definición de estrategias de formalización de empresas con potencial comercial, que busque disminuir la informalidad en el municipio, a través de un censo empresarial para caracterizar la actividad real del municipio de Guasave.

6. Generar programas de fortalecimiento para las empresas que posibilite la permanencia en un horizonte de al menos 10 años.

7. Estimular la socialización y promoción de beneficios de las actividades empresariales a través del emprendimiento en la región.

8. Crear un inventario de proyectos y necesidades de infraestructura para el desarrollo de los áreas o departamentos de la cámara. Conformando un equipo de trabajo especializado en el seguimiento de la implementación y desarrollo de proyectos en la cámara.

Conclusiones

El desarrollo del análisis prospectivo aplicado en la cámara de comercio de Guasave, ha permitido conocer las tendencias futuras a las que puede enfrentarse y que pueden impactar en el modelo de negocio que la institución sigue hoy.

Al identificar las oportunidades y fortalezas de la entidad como un elemento para la definición de las estrategias hacia la mejora de su competitividad interna, como tácticas que ayuden al crecimiento de la economía local que actualmente enfrenta retos importantes.

Las actividades realizadas en esta investigación provocaron que los principales actores de la institución vislumbraran escenarios para la cámara de comercio de Guasave a corto plazo, de tal forma que se anticipen y desarrollen estrategias en el presente en conjunto con las entidades de gobierno y academia que favorezcan la competitividad empresarial del municipio.

En este estudio prospectivo, se identificaron factores o variables estratégicas puntuales que servirán para abordar el futuro de la institución; esto conlleva el compromiso de los actores institucionales de mayor gobernanza en la aplicación de las estrategias propuestas.

El análisis prospectivo de este organismo empresarial, permitió la participación activa de los principales actores que participaron están comprometidos en considerar las propuestas. De esta manera, es importante que la cámara de comercio adopte una cultura de análisis prospectivo donde sus autoridades gestionen las apuestas de desarrollo del municipio; lo anterior, exige el desarrollo nuevas habilidades empresariales que permitan que las organizaciones se anticipen a los cambios y que puedan establecer escenarios futuros de acuerdo al crecimiento y desarrollo económico del municipio.

Referencias bibliográficas

- Aguirre (2015). Inteligencia estratégica: Un sistema para gestionar la innovación. *Estudios gerenciales*, 31, 100-110.
- Arellano (2019). Prospectiva estratégica al 2025 de la educación a distancia (EAD) nivel maestría con un análisis interno de la ciudad Puebla, México. *Revista Aletheia IEU Universidad*, 3(6), 1-40.
- Atanacio Pérez, Á. G. (2023). La prospectiva estratégica como factor de perennidad para Sakura Roll Revolución.
- Bejarano (2018). Prospectiva estratégica aplicada al desarrollo de emprendimiento participativo turismo en Lerma territorio de convivencia y paz de Bolívar-Cauca. Popayan – Colombia: Universidad Nacional Abierta y a Distancia.
- Canaco Servytur Guasave. (s/f). CONCANACO. Digital. Recuperado el 13 de septiembre de 2024, de <https://concanaco.digital/canacoguasave/>
- Ceplan. (2015). Fase de análisis prospectivo para sectores. Canadá: Pro gobernabilidad
- Chalapud, E. D. (2022). Prospectiva estratégica del subsector comercio del municipio de Ipiales-Colombia, hacia el año 2030. *Tendencias*, 23(1), 139-166.
- Chamorro, J. (2011). El análisis prospectivo: Un reto tecnológico. XIX Curso de Alta Gestión Logística. México: Boletín de Información. N° 321
- Congreso de la Unión. (2019). Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/216_191118.pdf
- Cristina, O. (2022). ¿Qué es el muestreo por conveniencia? Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/muestreo-por-conveniencia/>
- gob.mx. (s/f). gob.mx. Recuperado el 13 de septiembre de 2024, de <https://www.gob.mx/>
- Gloria, B. V. H. (2020). La Planeación Estratégica en la Gestión Administrativa de la Cámara de Comercio de la ciudad de Riobamba, periodo 2018 (Bachelor's thesis, Universidad Nacional de Chimborazo 2020).

- Gutarra (2014). Prospectiva como complemento de procesos de planificación estratégica organizacional. Caso Cámaras Binacionales de Ecuador. Quito – Ecuador; Universidad Andina Simón Bolívar.
- Hernández, G. J., Hernández. G. T., Avendaño H. V., y Torres-Flórez, D. (2019). Prospectiva estratégica para el Centro Comercial Cruz Azul, Hidalgo. México. Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios), 6(1), 84-97. <https://doi.org/10.22579/23463910.148>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill.
- Jurídica, L. B. (2019). Ley de Cámaras Empresariales Y Sus Confederaciones (México) (Edición 2019). Independently Published.
- Malamud (2017). Prospectiva estratégica de la (in) seguridad medioambiental en América Latina. Escenarios Actuales, 22, 29-38.
- Mojica (2006). Concepto y Aplicación de la Prospectiva Estratégica. Revista Med, 14(1), 122-131.
- Mojica (2010). Introducción a la prospectiva estratégica para la competitividad empresarial. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Peñate, M. U., y Ruiz, J. C. G. (2022). Análisis Prospectivo Estratégico para la empresa Inselectric en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas-Ecuador. Revista Latinoamericana de Difusión Científica, 4(6), 286-312.
- Rengifo, V. E. D., & Borrero Sanclemente, A. (2020). Escenarios de futuro de las medianas empresas del sector comercio y reparaciones del municipio de Tuluá-horizonte-2025.
- Roa, R. D. A. (2021). Análisis Prospectivo Como Alternativa Para Predecir Y/O Construir El Futuro En El Ámbito Empresarial: Revisión Bibliográfica.
- Rosen, L. (2018). Chambers of Commerce: A Historical Perspective on Economic Development. Journal of Economic History, 78(3), 731-754.

- Sangabriel et al. (2015). La prospectiva estratégica: un acercamiento teórico. *Ciencia administrativa*, 50.61.
- Servytur, C. (s/f). Concanaco Servytur. Concanaco Servytur. Recuperado el 13 de septiembre de 2024, de <https://concanaco.com.mx/>
- Tapia (2016). Fundamentos de la planeación estratégica prospectiva. *SADAF*, 244-260.
- Tapinos y Pyper (2018) Forward Looking analysis: Investigating ow individuales do foresight and make sense of the future. *Technological Forecasting and Social Change*, 126, 292-302.
- Vaca, H. G.B. (2020). La Planeación Estratégica en la Gestión Administrativa de la Cámara de Comercio de la ciudad de Riobamba, periodo 2018 (Bachelor's thesis, Universidad Nacional de Chimborazo 2020).
- Valdivieso-Bonilla, A. P., Siluk, J. C. M., y de Freitas M. C. (2022). Análisis prospectivo estratégico del sector textil productivo ecuatoriano para incrementar la competitividad en las exportaciones. *Revista de Investigación Sigma*, 9(02).
- Vishnevskiy et al. (2016). Integrated roadmaps for strategic management and planning. *Tecnological Forecasting & Social Change*, 110, 153-166.