

**GOBERNANZA EN EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA TERRESTRE
DEL SUR DE SONORA
GOVERNANCE IN A LAND FREIGHT TRANSPORTATION COMPANY IN
SOUTHERN SONORA**

**Olga María Castro Gastélum¹, José Benito Franco Urrea² y Laura Elena
Cázares Soto³**

¹Instituto Tecnológico de Sonora. olga.castro@itson.edu.mx. Doctora en Ciencias Económicas, Maestra en Administración de Agronegocios, Licenciada en Administración, consultora empresarial, asesoría y capacitación a empresas de giro comercial, servicios, industria y turismo.

²Universidad Vizcaya de las Américas. Mirna.chavez@itson.edu.mx , <https://orcid.org/0009-0005-7420-297X>

³Universidad Vizcaya de las Américas. laucazaso@hotmail.com , <https://orcid.org/0009-0000-1453-3770> . Licenciada en Ciencias de la Educación egresada de Universidad Vizcaya campus Obregón con una Maestría en Educación, docente de educación superior con 3 años de experiencia.

DOI: <https://doi.org/10.46589/riasf.v1i43.777>

Recibido: 29 abril 2025.

Aceptado: 16 de mayo 2025.

Publicado: 15 de junio de 2025 .

Como citar

Castro Gastélum, O. M., Franco Urrea , J. B., & Cázares Soto, L. E. (2025). un Gobernanza en empresa de Transporte de Carga Terrestre del Sur de Sonora. Revista De Investigación Académica Sin Frontera: Facultad Interdisciplinaria De Ciencias Económicas Administrativas - Departamento De Ciencias Económico Administrativas-Campus Navojoa, 1(43). <https://doi.org/10.46589/riasf.v1i43.777>

Resumen

El artículo aborda la gobernanza en una empresa de transporte terrestre de carga en el sur de Sonora, un tema crucial para comprender los retos y oportunidades en una región clave para el comercio y la logística en México. El gobierno corporativo, entendido como el conjunto de estructuras, procesos y estándares que guían la toma de decisiones dentro de una organización, desempeña un papel crucial en la eficiencia operativa y la sostenibilidad del sector. En el contexto del sur de Sonora, las empresas de transporte de carga enfrentan diversos retos, como la creciente competencia, la regulación estatal y federal, las condiciones de la infraestructura vial y los cambios en la demanda de servicios logísticos. Estas organizaciones, principalmente pequeñas y medianas empresas, requieren un modelo de gobernanza que les permita mejorar la toma de decisiones, optimizar recursos y garantizar la calidad de los servicios. El estudio explora las principales características de la gobernanza en estas empresas, analizando aspectos clave como la participación de los diferentes participantes, la transparencia en la gestión, la relación con los empleados y las alianzas estratégicas con otros actores del sector logístico. Además, se destaca la importancia de implementar buenas prácticas de gestión que promuevan la innovación y la sostenibilidad, adaptándose a los cambios en las demandas del mercado y los requisitos de los consumidores. En conclusión, el artículo señala que las empresas de transporte de carga del sur de Sonora deben fortalecer sus estructuras de gobernanza para afrontar los retos del entorno. Esto implica mejorar la planificación estratégica, tomar decisiones colaborativas y utilizar eficientemente los recursos, lo que a largo plazo podría traducirse en una mayor competitividad y rentabilidad del sector.

Palabras clave: Transporte de carga, gobernanza, competitividad, retos.

Abstract

The article addresses governance in a land freight transport company in southern Sonora, a crucial topic to understand the challenges and opportunities in a key region for trade and logistics in Mexico. Corporate governance, understood as the set of structures, processes and standards that guide decision-making within an organization, plays a crucial role in the operational efficiency and sustainability of the sector. In the context of southern Sonora, freight transport companies face various challenges, such as increasing competition, state and

federal regulation, road infrastructure conditions and changes in the demand for logistics services. These organizations, mainly small and medium-sized companies, require a governance model that allows for improved decision-making, optimizing resources and ensuring quality in services. The study explores the main characteristics of governance in these companies, analyzing key aspects such as the involvement of the different participants involved, transparency in management, the relationship with employees and strategic alliances with other actors in the logistics sector. In addition, the importance of implementing good management practices that promote innovation and sustainability, adapting to changes in market demands and consumer requirements, is highlighted. In conclusion, the article points out that freight transport companies in southern Sonora must strengthen their governance structures to face the challenges of the environment. This implies improving strategic planning, making a collaborative choice with efficient use of resources, which in the long term could translate into greater competitiveness and profitability of the sector.

Keywords: Freight transport, governance, competitiveness, challenges.

Introducción

La situación del sector empresarial en mercados cada vez más globalizados y competitivos, presenta nuevos desafíos para las compañías en términos de gobernabilidad, con el objetivo de asegurar su persistencia con productividad, eficacia económica y perdurabilidad, especialmente si la magnitud de la empresa es reducida. Las cuales están vinculados con la complejidad de utilizar economías de escala, grandes diferencias en relación y grandes distancias entre sí. Con economías de alcance, limitada habilidad para negociar ante el mercado, y escasa capacidad para invertir en investigación y desarrollo, además de una estructura organizativa reducida que perjudica la división y la fragmentación en muchos de los casos (Simancas, et al, 2018; Leal, et al, 2018; Peralta, et al, 2020).

De acuerdo a Cevallos, et. al. (2020), la gobernanza empresarial es también igual de equitativa, derivado de la necesidad para cualquier tipo de empresa o entidad, sin importar su magnitud, edad, actividad, independientemente de si es de carácter público o privado; la implementación adecuada de los principios de gobernanza es crucial para alcanzar el éxito. En este contexto, la elección de la organización deseada, basada en los principios que se adoptarán como normas se establecerán con ello vuelve un paso extremadamente delicado, de cuyos resultados dependerán los resultados alcanzados dependerán en gran parte de los resultados logrados.

Además, la gobernanza empresarial, entendida no solo como la gestión interna y el control de las organizaciones, sino también como un conjunto de políticas, normas y regulaciones que guían la toma de decisiones, juega un papel determinante en el sector del transporte de carga terrestre. En este ámbito, implica una gestión integral de recursos, flotas y rutas, la adaptación a normativas locales e internacionales, y la implementación de tecnologías que optimicen las operaciones logísticas. Además, la transparencia, la rendición de cuentas y la responsabilidad social son principios esenciales para construir una gobernanza que promueva una operación sostenible y competitiva a largo plazo (Bello & Soler, 2020; Gómez & Torres, 2022).

Para Hooghe y Marks (2003) citado por Peña (2021), un marco de gobernanza se distingue por poseer una estructura institucional que produce procesos, prácticas y normas de toma de decisiones que dirigirán las interacciones entre actores (sociales y gubernamentales) hacia un objetivo compartido de promover la acción social, gestionar programas y proyectos, entre otros aspectos.

De acuerdo con Data México (2024), De acuerdo con información del Censo Económico 2019, la producción total bruta alcanzó los \$25,021M MX. Las regiones con la producción bruta total más altas fueron la Ciudad de México (\$8,923M MX) y Jalisco (\$7,826M MX). En cuanto al ingreso total, alcanzó los \$26,619M MX en 2019, siendo la

Ciudad de México la que registró los ingresos más altos con \$9,277M MX) y Jalisco con \$8,245M MX. Las actividades económicas son parecidas si necesitan saberes o recursos parecidos. En 2014, los estados federados con mayor afinidad en Servicios Relacionados con el Transporte por Carretera fueron Chihuahua (0.72), Sonora (0.72), Coahuila de Zaragoza (0.7), Nuevo León (0.67) y Baja California (0.66).

Estos patrones crean significativas posibilidades para que América Latina se incorpore a las cadenas de valor globales (CGV). No obstante, indudablemente, México es la nación con más potencial. En un informe divulgado por el BID en 2022, se proyectó que el fenómeno del nearshoring podría provocar incrementos cercanos a 79,000 millones de dólares en las exportaciones de América Latina y el Caribe, vinculados con la sustitución de productos chinos por productos de la región. Con diferencia, México sería el más beneficiado, con la capacidad de recoger casi la mitad de esos beneficios (IADB, 2022).

Por otro lado, la actualización de carreteras, autopistas y rutas ferroviarias está estableciendo los cimientos para un México más vinculado. Proyectos clave como la actualización de la carretera federal 200 en Guerrero, la vinculación de Guaymas con Ciudad Juárez dentro del Plan Sonora, y la autopista Tepic-Puerto Vallarta, cuyo segmento final se finalizará en 2025, constituyen una estrategia completa para unir áreas industriales, turísticas y agrícolas. Además de disminuir los tiempos y gastos de transporte, estas construcciones incrementarán la capacidad logística del país y fomentarán el comercio tanto interno como transfronterizo (Diario de Colima, 2024).

En el caso específico del sur de Sonora, las empresas de transporte se enfrentan a diversos retos: desde la competencia de operadores tanto nacionales como internacionales, hasta las particularidades geográficas e infraestructurales de la región. Estos desafíos exigen una gobernanza sólida que facilite la mejora continua de procesos y permita la adaptación al entorno cambiante, incluidas las presiones ambientales y la incorporación de innovaciones tecnológicas en el transporte (Pérez, 2021).

Este estudio aborda la relevancia de una buena gobernanza en una empresa de transporte de carga terrestre en el sur de Sonora, identificando tanto las mejores prácticas como los obstáculos particulares que enfrentan estas organizaciones en su operación diaria.

Problemática

El sector del transporte de carga terrestre en el sur de Sonora enfrenta diversos retos en cuanto a la implementación y optimización de prácticas de gobernanza que garanticen la eficiencia operativa, la competitividad y la sostenibilidad del sector. Las empresas de este ámbito, en su mayoría pequeñas y medianas, muestran deficiencias en la estructuración de sus modelos de gobernanza, lo cual repercute en su capacidad para adaptarse a los cambios normativos, la gestión eficiente de sus recursos humanos y financieros, y la incorporación de tecnologías que mejoren sus procesos.

En particular, los sistemas de toma de decisiones dentro de estas empresas suelen carecer de transparencia, y la comunicación interna entre las distintas áreas operativas y administrativas es limitada. Además, muchas de estas organizaciones enfrentan dificultades para establecer mecanismos de control y supervisión adecuados, lo que incrementa los riesgos asociados con la gestión del transporte de carga, tales como accidentes, demoras y el incumplimiento de normativas ambientales y de seguridad.

Asimismo, la falta de formación en modelos de gobernanza corporativa afecta la capacidad de estas empresas para implementar estrategias de largo plazo que promuevan la eficiencia y sostenibilidad del negocio, tanto desde el punto de vista económico como social. La carencia de marcos adecuados de gobernanza puede también limitar las oportunidades de inversión y colaboración con actores clave en la cadena de suministro, lo que disminuye su competitividad frente a empresas de otros estados o regiones.

Este panorama plantea la necesidad urgente de revisar y mejorar la gobernanza en la empresa Transportes del Pacífico Peninsular Sociedad Anónima (TRAPPSA), ubicada en Ciudad Obregón Sonora. Se requiere una transformación organizativa que contemple la adopción de buenas prácticas de gobernanza, tanto a nivel estratégico como operativo, para que pueda afrontar los desafíos del entorno y mejorar su desempeño en un mercado cada vez más exigente.

Así, la pregunta central de esta investigación es: ¿Cómo puede TRAPPSA mejorar sus prácticas de gobernanza para optimizar su eficiencia operativa, reducir riesgos y aumentar la competitividad en el mercado regional y nacional?

Objetivo

El objetivo de este artículo es analizar y evaluar los procesos de gobernanza en la empresa TRAPPSA ubicada en el sur de Sonora, con el fin de identificar las prácticas, estructuras y mecanismos de control que influyen en la eficiencia operativa, la sostenibilidad económica y la competitividad de estas organizaciones. A través de un enfoque multidimensional, se pretende ofrecer recomendaciones para mejorar la gestión empresarial y promover la adopción de modelos de gobernanza más transparentes y efectivos que contribuyan al desarrollo del sector y a la mejora de la logística en la región.

Metodología

Este estudio se llevó a cabo a través de un enfoque mixto, con el objetivo de tratar de forma completa y enriquecedora los fenómenos de investigación. Usando datos de carácter numérico, de carácter exploratorio y descriptivo, los datos pueden crear métricas y moldear patrones para facilitar el análisis e identificar las prácticas de gobernanza sostenibles en el transporte de carga terrestre. Mediante los métodos combinados, los investigadores utilizan técnicas mixtas, se pueden llegar de forma más exacta y mejora la interpretación del

fenómeno de investigación tanto del enfoque cualitativo y cuantitativo. De ahí se desprende la importancia de la necesidad de emplear estructuras multimodales (Creswell, 2009 citado por Molano y Cárdenas, 2021).

Menciona Vera, Chávez y Vera (2021), la investigación social y una serie de repercusiones en su diseño, distinguido por su versatilidad, que obtiene fiabilidad y validez mediante técnicas como la vigilancia metodológica, hacer visible lo no visible que, en conjunto con la Teoría Fundamentada, posibilitan que la metodología cualitativa supere la fragmentación en el estudio de los datos y simultáneamente, la Teoría Fundamentada permita a la metodología cualitativa superar la fragmentación en el análisis de los datos definir y categorizar de manera más precisa los datos obtenidos de la base empírica.

En esta investigación, se eligió con cuidado una muestra de asociados de Transportes del Pacífico Peninsular Sociedad Anónima TRAPPSA, utilizando un cuestionario de Likert de 42 ítems, segmentado en la gobernanza. El coeficiente Alpha de Cronbach de 0.752 confirmó la validez del cuestionario. La validez de una herramienta señala el nivel en el que la herramienta representa con precisión el dominio específico de la variable que se evalúa. Esta evaluación se enfoca en los elementos formales de la medición (el instrumento y el proceso) y los evalúa desde el saber actual (Vargas y Hernández, 2010 citado por Castañeda, López y Collazo, 2024).

Resultados

Tabla 1

Involucra la empresa a los trabajadores en el desarrollo y revisión de las políticas y procedimientos de responsabilidad social.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	243	63.4	63.4	63.4
	Raramente	131	34.1	34.1	97.6
	A veces	9	2.4	2.4	100.0
	Total	383	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia.

De acuerdo con los datos adquiridos, todo parece indicar que la empresa rara vez involucra la empresa a los trabajadores en el desarrollo y revisión de las políticas y procedimientos de responsabilidad social, el 63.4% de los encuestados dicen que nunca mientras el 34.1 % y 2.4 %, respectivamente aseguran que rara vez ocurre.

Tabla 2

Vela por la oportunidad, conveniencia y efectividad de la responsabilidad social de la empresa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	308	80.5	80.5	80.5
	Raramente	56	14.6	14.6	95.1
	A veces	9	2.4	2.4	97.6
	A menudo	9	2.4	2.4	100.0
	Total	383	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia.

Una vez más tenemos respuestas bastante negativas, aunque mejores, el 80.5 % asegura que la empresa no le importa la oportunidad, conveniencia y efectividad mientras que el 14.6% y 2.4% consideran que pocas veces les importa, solo el 2.4% considera que el tema les importa.

Tabla 3

Participa en la formación y cumplimiento del código de ética de la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	355	92.7	92.7	92.7
Raramente	9	2.4	2.4	95.1
A menudo	19	4.9	4.9	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia.

Una vez las personas se muestran inconformes con la empresa, el 92,7% respondió que nunca se cumplen los códigos de ética mientras que el 2,4% respondió que sólo lo hacen raras ocasiones, por otra parte, el 4,9% defendió a la empresa respondiendo “A menudo”, aunque es un porcentaje demasiado bajo comparado con los otros.

Tabla 4

Fomenta compromisos de mejoramiento continuo de la organización.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	355	92.7	92.7	92.7
Raramente	9	2.4	2.4	95.1
A menudo	19	4.9	4.9	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia.

A la hora de preguntar si consideran que esta compañía se compromete a mejorar sus fallas un gran porcentaje se mostró escéptico con el 92,7% asegurando que nunca lo hace y un 2,4% respondió que sólo muy pocas veces, el 4,9% respondió que, si lo hace a menudo, pero siendo un número muy bajo comparado con los otros.

Tabla 5

Comunica la empresa a los trabajadores y partes interesadas los compromisos de responsabilidad social de la empresa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	364	95.1	95.1	95.1
	Raramente	9	2.4	2.4	97.6
	A veces	9	2.4	2.4	100.0
	Total	383	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia.

Así mismo cuando se preguntó si la empresa muestra compromiso por la responsabilidad social, la mayor parte fueron respuestas negativas con el 95,1% respondió que nunca lo hace, 2,4% que solo lo hace en raras ocasiones y otro 2,4% asegura que si se compromete.

Tabla 6

Vela la empresa por la transparencia de la información que es suministrada a todos los grupos de interés de la empresa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	364	95.1	95.1	95.1
	A veces	9	2.4	2.4	97.6
	A menudo	9	2.4	2.4	100.0
	Total	383	100.0	100.0	

Nota. Elaboración propia.

Para finalizar se preguntó si la información que se entrega sobre sus actividades es clara y entendible, es preocupante que el 95,1 % respondió que nunca lo hace, por otro lado, hubo un pequeño porcentaje de 2,4% que respondió tanto que lo hacen raras ocasiones, así como los que dijeron que lo hacen a menudo, poniendo en duda la moralidad de la empresa.

Referencias

- Bello, M., & Soler, J. (2020). Gobernanza empresarial en el sector del transporte: Un análisis de las mejores prácticas en América Latina. *Revista de Logística y Transporte*, 34(2), 120-136. <https://doi.org/10.1016/j.rlt.2020.04.005>
- Castañeda, T., López, A., Collazo V. (2024). Fiabilidad instrumental para medir la aplicación de técnicas estadísticas en cultura física: alpha de cronbach. *Transformación*, 20(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-29552024000100128
- Cevallos, V., Merino, M., García, F., & Echeverría, M. (2020). Los principios de Gobierno Corporativo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. Su

aplicación en el Instituto Superior Tecnológico Tsáchila. Universidad y Sociedad, 12(3), 275-283.

Data México. (2024). Economía.gob.mx.

<https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/industry/support-activities-for-road-transportation>

Diario de Colima. (2024). México en la nueva era del transporte global.

<https://diariodecolima.com/noticias/detalle/2024-12-17-mxico-en-la-nueva-era-del-transporte-global>

Gómez, L., & Torres, F. (2022). Transparencia y gobernanza en el sector del transporte de carga terrestre: Un estudio de caso en Sonora, México. Estudios de Gobernanza Corporativa, 18(1), 45-59. <https://doi.org/10.1016/j.egc.2022.06.003>

IADB. (2022). Nearshoring agregaría US\$78,000 millones en exportaciones de América Latina y Caribe. Inter-American Development Bank, Washington, D.C. <https://www.iadb.org/es/noticias/nearshoring-agregaria-us78000-millones-en-exportaciones-de-america-latina-y-caribe>

Molano, M., Cárdenas, M. (2021). Estado del arte del método mixto en la investigación: método cualitativo y método cuantitativo. Semillas del saber, 1(1).

Peña, S. (2020). Movilidad trasfronteriza, planeación y gobernanza en la frontera México-Estados Unidos. Gestión y política pública, 30(1), 1-30. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/gpp/v30n1/1405-1079-gpp-30-01-1.pdf>

Peralta, P., Cervantes, V., Salgado, R., & Espinoza, A. (2020). Dirección estratégica para la innovación en pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Barranquilla – Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*(89), 229-243.

Pérez, L. (2021). Desafíos y oportunidades para las empresas de transporte en el sur de Sonora: La importancia de la innovación y la sostenibilidad en la gobernanza empresarial. *Revista Mexicana de Economía y Sociedad*, 33(4), 78-91.
<https://doi.org/10.1016/j.rmes.2021.07.010>

Simancas, R., Silvera, A. d., Garcés, L., & Hernández, H. (2018). Administración del capital humano: factor de productividad empresarial en pequeñas y medianas empresas de Barranquilla. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, (82), 377- 391.

Vera, M., Chávez, L., Vera, L. (2021). La investigación social contemporánea: dificultades, problemas y desafíos. *Revista boletín REDIPE*, 11(1), 110-119.

CRIS - UNISON
 Sistema de Gestión de la Investigación

 Dialnet

 latindex

 IJIFACTOR
INDEXING

 REDIB
Red Iberoamericana
de Investigación en Bibliotecas

 CiteFactor
Academic Scientific Journal

 LatinREV
Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales

[Neliti - Indonesia's Research Repository](http://www.neliti.com)

 Google Académico

 Signatory of
DORA

