



Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), Noviembre-Diciembre 2025,
Volumen 9, Número 6.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i6

SISTEMAS ERP Y RENTABILIDAD EMPRESARIAL: ESTUDIO DE UTILIDAD NETA EN UN GRUPO DE EMPRESAS QUE COTIZAN EN LA BOLSA DE MÉXICO

**ERP SYSTEMS AND BUSINESS PROFITABILITY: A NET INCOME
STUDY OF COMPANIES LISTED ON THE MEXICAN STOCK
EXCHANGE**

Jesús Gerardo Cruz Álvarez

Universidad Autónoma de Nuevo León, México

Paula Villalpando Cadena

Universidad Autónoma de Nuevo León, México

Alicia Fernanda Villarreal Martínez

Universidad Autónoma de Nuevo León, México

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i6.21592

Sistemas ERP y Rentabilidad Empresarial: Estudio de Utilidad Neta en un Grupo de Empresas que Cotizan en la Bolsa de México

Jesús Gerardo Cruz Álvarez¹

jesus.cruzlv@uanl.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0001-7027-5219>

Universidad Autónoma de Nuevo León
México

Paula Villalpando Cadena

paula.villalpandocd@uanl.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0001-9177-4607>

Universidad Autónoma de Nuevo León
México

Alicia Fernanda Villarreal Martínez

alicia.villarrealmrt@uanl.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0006-1446-3673>

Universidad Autónoma de Nuevo León
México

RESUMEN

Este artículo analiza el impacto de los sistemas ERP en la competitividad empresarial, medida a través de la utilidad neta (core earnings), en un grupo de empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores. A partir de la revisión crítica de literatura sobre factores organizacionales asociados al éxito del ERP —inversión, infraestructura tecnológica, capacitación y disposición al cambio—, se propone un modelo analítico aplicado en un estudio de casos comparativo. Para ello, se seleccionaron cinco empresas públicas mexicanas de distintos sectores (alimentos, telecomunicaciones, energía, retail y bebidas) con reconocida implementación de sistemas ERP (SAP u Oracle) y con información financiera accesible para los años 2023 y 2024. Los resultados muestran una relación positiva entre la madurez organizacional y la mejora en indicadores de competitividad, reflejados en el crecimiento porcentual de utilidad neta y en el ratio de utilidad respecto a los ingresos. Se confirma que la tecnología, por sí sola, no genera ventajas competitivas sostenibles sin estar acompañada de capacidades internas y una cultura organizacional alineada. Este estudio contribuye a la comprensión empírica del vínculo entre digitalización contable y rentabilidad, y ofrece lineamientos prácticos para mejorar la gestión de sistemas ERP en empresas públicas de economías emergentes.

Palabras clave: sistemas ERP, competitividad, utilidad neta, transformación digital, factores organizacionales

¹ Autor principal

Correspondencia: jesus.cruzlv@uanl.edu.mx

ERP Systems and Business Profitability: A Net Income Study of Companies Listed on the Mexican Stock Exchange

ABSTRACT

This article examines the impact of ERP systems on business competitiveness, measured through net income (core earnings), in a group of companies listed on the Mexican Stock Exchange. Based on a critical review of literature regarding key organizational factors influencing ERP success—investment, technological infrastructure, staff training, and change readiness—a theoretical model is proposed and applied through a comparative case study. Five publicly traded Mexican companies from various sectors (food, telecommunications, energy, retail, and beverages) were selected, each with a well-documented ERP implementation (SAP or Oracle) and available financial data for the years 2023 and 2024. Findings reveal a positive relationship between organizational maturity and improvements in competitiveness indicators, reflected in net income growth rates and net income-to-revenue ratios. The analysis confirms that technology alone does not produce sustainable competitive advantages unless supported by internal capabilities and an aligned organizational culture. This study contributes to the empirical understanding of how financial digitalization correlates with profitability, and it provides practical guidelines for enhancing ERP system management in publicly listed companies operating in emerging markets.

Keywords: ERP systems, competitiveness, net income, digital transformation, organizational factors

*Artículo recibido 15 noviembre 2025
Aceptado para publicación: 15 diciembre 2025*



INTRODUCCION

En un contexto global cada vez más competitivo y sujeto a transformaciones tecnológicas aceleradas, las organizaciones enfrentan el desafío permanente de sostener su rentabilidad y eficiencia operativa. En particular, las economías emergentes experimentan una presión adicional por incrementar su productividad y capacidad de adaptación frente a la volatilidad de los mercados, los cambios regulatorios y las nuevas exigencias de sostenibilidad (OCDE, 2023). En este escenario, la utilidad neta o core earnings ha adquirido relevancia como un indicador integral de desempeño competitivo, al reflejar la ganancia efectiva que una empresa obtiene después de absorber sus costos operativos, financieros y fiscales (Papanikolaou, Farmakis & Doukidis, 2024).

Entre las herramientas tecnológicas que contribuyen a fortalecer dicha competitividad, los sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP, Enterprise Resource Planning) se han consolidado como plataformas clave para integrar funciones críticas —como contabilidad, finanzas, logística, recursos humanos y cadena de suministro— dentro de un mismo sistema. Esta integración mejora la trazabilidad, reduce errores administrativos y acelera la toma de decisiones (Mang’ana, Hokororo & Ndyetabula, 2024). Sin embargo, disponer de un ERP no garantiza, por sí solo, un impacto positivo en los resultados financieros. Su efectividad depende de un conjunto de condiciones organizacionales internas, entre las que destacan la calidad de la infraestructura tecnológica, la capacitación del personal, el nivel de inversión estratégica y la disposición de la organización al cambio (González, Hernández & Calderón, 2023; Ramírez-Correa, Alfaro-Pérez & Arenas-Gaitán, 2021).

Aunque la literatura ha documentado ampliamente los beneficios del ERP sobre la eficiencia y la gestión operativa, persiste una brecha empírica respecto a su relación directa con los resultados contables y de rentabilidad sostenida. La mayoría de los estudios privilegia variables perceptuales o indicadores intermedios, sin profundizar en la correlación entre la adopción tecnológica y los beneficios financieros tangibles (Doukidis, Farmakis & Papanikolaou, 2023). Esta carencia es especialmente visible en las empresas públicas que cotizan en bolsa, a pesar de que constituyen un entorno idóneo para el análisis debido a la transparencia de su información financiera y al escrutinio constante del mercado (Farmakis, Papanikolaou & Doukidis, 2024).



Las organizaciones que operan en los mercados bursátiles ofrecen ventajas metodológicas sustanciales para el estudio de esta relación, ya que disponen de datos auditados, estructuras corporativas formalizadas y políticas de gobernanza robustas. Dichas características facilitan evaluar cómo los factores internos y tecnológicos se articulan para incidir en la utilidad neta, considerada un reflejo preciso de la competitividad financiera (Velásquez, Ríos & González, 2020). En el caso de México, la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) agrupa compañías de sectores estratégicos —alimentos, telecomunicaciones, energía y comercio minorista— que han implementado soluciones digitales de alto nivel, como SAP S/4HANA y Oracle ERP Cloud. No obstante, estas empresas aún enfrentan desafíos típicos de las economías emergentes: carencias en capital humano especializado, limitaciones de conectividad y culturas organizacionales con resistencia al cambio (Mansour & Vadell, 2024).

En este marco, el presente trabajo tiene como propósito examinar la influencia de los factores organizacionales en la competitividad financiera, entendida como la capacidad de generar utilidad neta sostenida en el tiempo. Se analizan, de manera comparativa, cinco empresas cotizantes en la BMV, considerando variables como la inversión en ERP, la madurez tecnológica, la formación del personal y la apertura al cambio. Los datos recopilados para los ejercicios fiscales 2023 y 2024 permiten evaluar la evolución de la rentabilidad mediante el crecimiento porcentual de la utilidad neta y su proporción respecto a los ingresos totales.

La pregunta que guía la investigación es la siguiente:

¿Cómo inciden los factores organizacionales vinculados a la implementación del ERP en la competitividad financiera, medida por la utilidad neta, en empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores?

Responder a esta interrogante permitirá comprender de manera más profunda cómo la transformación digital se traduce en valor económico, aportando evidencia empírica al debate académico sobre la digitalización y la gestión tecnológica desde una perspectiva aplicada y contextualizada. El estudio combina una metodología de caso múltiple y revisión documental para ofrecer una aproximación realista y contrastada al impacto del ERP en la rentabilidad empresarial dentro de las economías emergentes.



METODOLOGIA

La presente investigación adopta un enfoque cualitativo con componente empírico-descriptivo, sustentado en el análisis de casos múltiples. Este tipo de diseño resulta especialmente adecuado para explorar fenómenos organizacionales complejos en contextos reales, donde las interacciones entre variables estructurales y resultados financieros requieren interpretación contextual. El propósito metodológico es examinar cómo los factores internos de gestión y adopción tecnológica se relacionan con los indicadores de rentabilidad, particularmente la utilidad neta.

A continuación, se detallan el diseño general del estudio, los criterios de selección de casos, las técnicas de recolección de información y el procedimiento analítico empleado para garantizar consistencia y validez interpretativa.

Diseño metodológico

El estudio se fundamenta en una estrategia cualitativa de tipo empírico-documental, organizada bajo un diseño comparativo de estudio de casos múltiples. Este enfoque facilita un análisis profundo de fenómenos interdependientes en entornos empresariales reales, y permite comprender las conexiones entre variables organizativas y desempeño financiero dentro de unidades analíticas diferenciadas (Yin, 2023).

A diferencia de un estudio transversal o cuantitativo tradicional, este diseño aprovecha la lógica del caso múltiple para identificar patrones convergentes y contrastes entre organizaciones que comparten atributos clave: la implementación de sistemas ERP y su cotización en bolsa. Según Stake (2021), este método ofrece una perspectiva holística del fenómeno al permitir la observación de relaciones causales y contextuales propias de entornos complejos como el ecosistema empresarial bursátil mexicano.

Justificación metodológica

Diversos autores han reconocido el estudio de caso múltiple como una metodología robusta para analizar la interacción entre tecnología, estructura organizativa y resultados financieros (Eisenhardt & Graebner, 2020; Dubois & Gadde, 2022). A diferencia de los enfoques experimentales, este tipo de diseño posibilita captar la dinámica interna de las organizaciones, incorporando factores como la cultura corporativa, la toma de decisiones directivas y el alineamiento estratégico entre herramientas digitales y objetivos financieros.



Asimismo, este método se ajusta a las recomendaciones de investigaciones recientes sobre transformación digital en empresas públicas latinoamericanas, que sugieren combinar el análisis financiero con la comprensión de los contextos organizacionales específicos para obtener una visión más integral de la competitividad (Mang’ana, Hokororo & Ndyetabula, 2024; González, Hernández & Calderón, 2023).

Selección de casos

La muestra se construyó bajo un criterio intencional y teórico no probabilístico, con el fin de garantizar relevancia analítica y comparabilidad. Se seleccionaron cinco empresas que cumplieran simultáneamente los siguientes criterios:

- Cotizar en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV), lo que asegura transparencia financiera y coherencia regulatoria.
- Contar con una implementación documentada de ERP, principalmente SAP S/4HANA u Oracle ERP Cloud, verificada mediante reportes anuales o fuentes institucionales.
- Publicar estados financieros auditados completos, con información disponible sobre ingresos, utilidad neta y notas explicativas correspondientes a los ejercicios 2023 y 2024.
- Representar sectores económicos diversos —alimentos, telecomunicaciones, energía, bebidas y retail—, con el objetivo de maximizar la variabilidad contextual.

Las empresas analizadas fueron: Grupo Bimbo, América Móvil, Coca-Cola FEMSA, Petrobras (filial en México) y Walmart de México. Todas mantienen presencia bursátil activa, estrategias de transformación digital consolidadas y reportes financieros públicos, lo que posibilita un examen riguroso y verificable.

Para contextualizar las características de cada caso, se elaboró una ficha técnica comparativa con información sobre el sector económico, el tipo de sistema ERP, el año de implementación y el país de operación principal, como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1. Ficha técnica del estudio de caso.

Empresa	Sector	ERP utilizado	Año de implementación	País
Grupo Bimbo	Alimentos	SAP S/4HANA	2019	México



Tabla 1. Ficha técnica del estudio de caso.

Empresa	Sector	ERP utilizado	Año de implementación	País
América Móvil	Telecomunicaciones	Oracle ERP Cloud	2020	México
Coca-Cola FEMSA	Bebidas	SAP	2018	México
Petrobras (filial)	Energía / Petróleo	SAP	2017	Brasil
Walmart de México	Retail	SAP	2016	México

Fuente: Elaboración propia.

Recolección de datos

La información fue obtenida mediante una revisión documental sistemática de fuentes oficiales, tales como reportes anuales publicados en la BMV, presentaciones corporativas, informes trimestrales y reportes de sostenibilidad. Se recopilaron los siguientes indicadores financieros clave: Utilidad neta 2023 (USD millones); Utilidad neta 2024 (reportada o estimada); Ingresos totales 2023 (USD millones); Ratio utilidad neta / ingresos (%); Tasa de crecimiento porcentual de utilidad neta (2023–2024).

Estos datos fueron organizados en una matriz comparativa, lo que permitió analizar los niveles de rentabilidad y competitividad entre empresas. Adicionalmente, se incorporó información secundaria relativa a la inversión en ERP, la infraestructura tecnológica y las políticas de capacitación cuando dichas variables se encontraban explícitamente documentadas.

Procedimiento de análisis

El proceso analítico se estructuró en tres etapas secuenciales, orientadas a garantizar coherencia metodológica y validez interna del estudio.

- Verificación de criterios de inclusión: se validó que cada empresa cumpliera con las condiciones definidas (cotización bursátil, adopción de ERP y disponibilidad de datos financieros auditados), basándose en informes anuales y documentos oficiales.
- Construcción de la base de datos: se sistematizaron los indicadores financieros en un formato homogéneo, asegurando consistencia en unidades de medida, periodos fiscales y clasificación contable.

- **Análisis descriptivo y relacional:** se calcularon indicadores derivados —como el crecimiento porcentual de la utilidad neta y el ratio utilidad/ingresos—, interpretándolos en función de los factores organizacionales definidos en el modelo teórico.

Este enfoque analítico, de tipo multinivel y basado en evidencia empírica, busca comprender cómo la interacción entre capacidades internas y tecnologías ERP se traduce o no en mejoras observables en la rentabilidad corporativa.

Limitaciones metodológicas

El diseño propuesto presenta limitaciones que deben considerarse al interpretar los hallazgos. En primer lugar, el tamaño muestral ($n = 5$) impide realizar generalizaciones estadísticas amplias, aunque permite un análisis interpretativo profundo y contextual (Stake, 2021; Yin, 2023). En segundo término, la disponibilidad de datos se limita a dos ejercicios fiscales, lo que restringe la observación longitudinal de tendencias. Finalmente, existen diferencias en el grado de detalle con que las empresas reportan sus inversiones en ERP y programas de capacitación, lo que introduce cierta heterogeneidad en la comparación interorganizacional.

Pese a estas limitaciones, el estudio cumple con los estándares de rigor metodológico para investigaciones cualitativas en el ámbito empresarial y ofrece una aproximación empírica novedosa al vínculo entre tecnología, estructura organizacional y competitividad financiera en economías emergentes.

Revisión de la Literatura

La revisión de la literatura sustenta el marco conceptual del estudio y permite comprender los factores organizacionales y tecnológicos que explican la relación entre la adopción de sistemas ERP y la competitividad empresarial, medida mediante la utilidad neta. Este apartado integra perspectivas teóricas y empíricas de estudios recientes que abordan la digitalización organizacional, la eficiencia operativa y el desempeño financiero en contextos de economías emergentes. La estructura se organiza en seis secciones: competitividad empresarial, sistemas ERP, factores organizacionales, relación ERP–utilidad neta, teorías que sustentan el modelo y su representación conceptual.

Competitividad empresarial en economías emergentes

La competitividad ha evolucionado más allá de las concepciones tradicionales centradas en los precios o la cuota de mercado. En entornos de alta volatilidad, se entiende hoy como la capacidad de la organización para mantener rentabilidad sostenida, adaptarse a las condiciones del entorno y generar valor económico mediante la optimización de sus recursos y capacidades (OCDE, 2023). En los países en desarrollo, estas condiciones son particularmente críticas debido a la exposición constante a disrupciones tecnológicas, restricciones estructurales y fluctuaciones macroeconómicas.

En este marco, la utilidad neta o core earnings se posiciona como un indicador clave para evaluar la competitividad real, al reflejar el beneficio que la empresa obtiene después de absorber costos operativos, financieros y fiscales. De acuerdo con Farmakis, Papanikolaou y Doukidis (2024), este indicador ofrece una medida más precisa del rendimiento sostenido que otros, como la utilidad operativa, al excluir efectos extraordinarios que podrían distorsionar la rentabilidad estructural. En consecuencia, la competitividad no depende solo de la eficiencia productiva, sino de la capacidad de convertir esa eficiencia en resultados financieros consistentes y medibles.

Sistemas ERP como estrategia de transformación organizacional

La digitalización de las operaciones empresariales ha convertido a los sistemas ERP (Enterprise Resource Planning) en un componente estratégico de la gestión moderna. Estos sistemas integran en una sola plataforma las áreas de finanzas, recursos humanos, compras, producción y logística, lo que permite consolidar la información y estandarizar los flujos operativos (Velásquez, Ríos & González, 2020). La centralización de los procesos incrementa la trazabilidad de los datos, mejora la transparencia contable y facilita la toma de decisiones basada en evidencia.

Diversos autores coinciden en que la adopción de un ERP implica mucho más que la instalación de una herramienta informática: constituye un proceso de transformación organizacional integral. Mang'ana, Hokororo y Ndyetabula (2024) señalan que el ERP debe implementarse dentro de un marco de gobernanza digital que considere el rediseño de procesos, la capacitación del personal y la gestión del cambio cultural. Por tanto, el ERP opera como catalizador de innovación interna, siempre que su implementación se acompañe de estrategias de liderazgo, comunicación y alineación con los objetivos corporativos.



Factores organizacionales críticos en la adopción del ERP

La literatura especializada identifica varios factores organizacionales que determinan el éxito del ERP y su impacto sobre el desempeño financiero. En esta investigación se contemplan cuatro variables principales que, de manera conjunta, configuran el marco analítico de estudio:

- **Inversión estratégica (X1):** se refiere al nivel de recursos financieros destinados a la adquisición, personalización y mantenimiento del sistema ERP. Cuando la inversión es concebida como gasto y no como apuesta estratégica, los resultados tienden a ser limitados (González, Hernández & Calderón, 2023).
- **Infraestructura tecnológica (X2):** implica la madurez digital de la organización, la interoperabilidad de sus sistemas, la capacidad de sus servidores y la seguridad de los datos. Empresas con infraestructura deficiente enfrentan costos adicionales de mantenimiento y menor aprovechamiento funcional (Velásquez et al., 2020).
- **Capacitación del personal (X3):** la formación previa y continua del personal es determinante para maximizar el rendimiento del sistema. Una implementación exitosa requiere usuarios capacitados que comprendan el flujo integral de procesos y el potencial analítico de la herramienta (Ramírez-Correa, Alfaro-Pérez & Arenas-Gaitán, 2021).
- **Disposición al cambio (X4):** alude a la apertura cultural, la flexibilidad organizacional y la capacidad de los líderes para fomentar la adopción del sistema. Las empresas con liderazgo participativo y comunicación efectiva logran transiciones más fluidas y sostenibles (Doukidis, Farmakis & Papanikolaou, 2023).

Estos factores no actúan de manera aislada; se interrelacionan en un entorno sistémico donde las decisiones de inversión y la cultura organizativa condicionan el grado de aprovechamiento tecnológico y, en última instancia, la competitividad.

Relación entre ERP y utilidad neta como medida de competitividad

Aunque los estudios sobre ERP son abundantes, la mayoría se enfoca en beneficios operativos o en percepciones de adopción, dejando un vacío en torno a su relación directa con la utilidad neta. No obstante, este indicador ofrece una visión integral del efecto financiero de la transformación digital, al concentrar los resultados de eficiencia, control y gestión estratégica.



Doukidis et al. (2023) afirman que los ERP pueden contribuir al incremento de la utilidad neta al reducir redundancias, mejorar la precisión contable y controlar los gastos administrativos. Sin embargo, el impacto positivo no depende únicamente de la herramienta tecnológica, sino de su articulación con estructuras de liderazgo y políticas de cambio organizacional que garanticen su sostenibilidad a largo plazo. De esta manera, la literatura sugiere que el ERP se convierte en un factor de competitividad solo cuando existe un alineamiento estratégico entre la inversión tecnológica y las prácticas de gestión interna. En empresas de economías emergentes, donde las restricciones presupuestarias y las brechas de talento digital son frecuentes, este alineamiento es un elemento crítico para lograr resultados financieros sostenibles (Farmakis et al., 2024).

Aportes desde teorías organizacionales y financieras

El marco teórico que sustenta esta investigación integra tres enfoques complementarios que explican la adopción de tecnologías como el ERP desde dimensiones organizativas y financieras:

- Teoría del cambio organizacional (Kotter, 1996; Armenakis et al., 1999): propone que las transformaciones estructurales exitosas requieren liderazgo comprometido, comunicación efectiva y cultura de aprendizaje. Desde esta perspectiva, la disposición al cambio se convierte en la condición previa para que el ERP genere valor.
- Business Process Change (BPC) (Davenport, 1993): plantea que la implementación de ERP debe ir acompañada de un rediseño integral de procesos. En lugar de adaptar el sistema a procedimientos ineficientes, las organizaciones deben reconfigurar su estructura operativa para aprovechar plenamente las capacidades de la tecnología.
- Teorías financieras Trade-Off y Pecking Order (Myers & Majluf, 1984): explican que las decisiones de inversión en tecnología se basan en la evaluación del riesgo financiero y la disponibilidad de recursos internos. Estas teorías permiten comprender cómo las empresas priorizan la asignación de capital para proyectos de ERP en función del retorno esperado y la estabilidad económica.

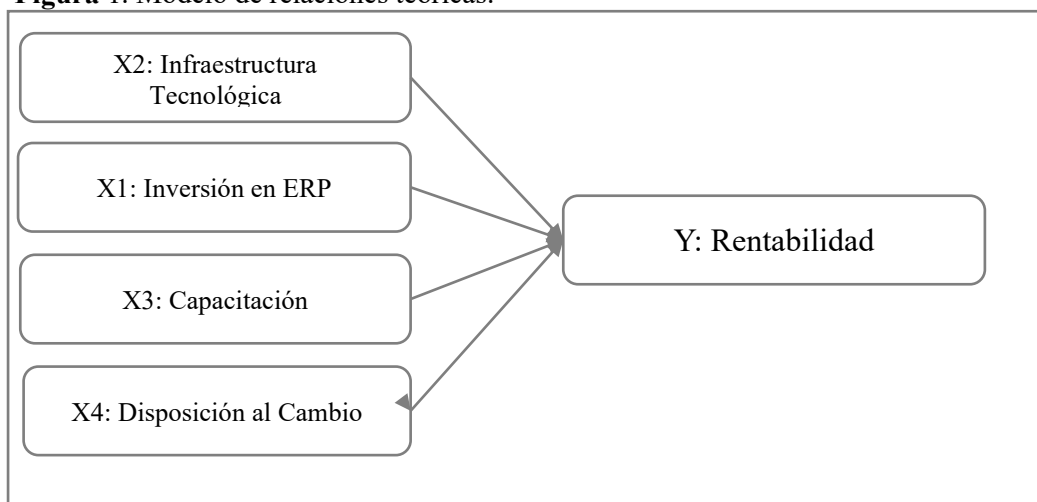
La convergencia de estos marcos teóricos justifica la inclusión de las variables organizacionales propuestas y respalda la relación hipotética entre la implementación del ERP y la competitividad financiera.



Modelo conceptual propuesto

Derivado de la revisión teórica y empírica, se formula un modelo conceptual que vincula los factores organizacionales con la competitividad empresarial medida como utilidad neta. El modelo contempla cuatro variables independientes —inversión en ERP (X1), infraestructura tecnológica (X2), capacitación del personal (X3) y disposición al cambio (X4)—, y una variable dependiente (Y), correspondiente a la rentabilidad neta, como se muestra en la figura 1.

Figura 1. Modelo de relaciones teóricas.



Fuente: Elaboración propia.

El modelo sugiere que los factores organizacionales interactúan de manera sistémica: la inversión y la infraestructura tecnológica crean la base operativa, mientras que la capacitación y la disposición al cambio actúan como mediadores que determinan el nivel de aprovechamiento del ERP. En particular, la disposición al cambio (X4) cumple un papel integrador al traducir la inversión y las capacidades tecnológicas en resultados financieros concretos.

En la tabla 2 se puede observar cada variable, su descripción y soporte de literatura fundamental para la inclusión en el modelo.

Este modelo servirá como guía para el análisis empírico comparativo de las empresas seleccionadas, todas cotizantes en la Bolsa Mexicana de Valores.

Tabla 2. Variables del modelo conceptual y su descripción

Variable	Nombre	Tipo	Descripción	Referencia APA
X1	Inversión en ERP	Independiente	Nivel de recursos asignados a ERP (licencias, implementación, mantenimiento).	González et al. (2023)
X2	Infraestructura tecnológica	Independiente	Grado de madurez digital, conectividad, arquitectura de sistemas, interoperabilidad.	Velásquez et al. (2020)
X3	Capacitación del personal	Independiente	Formación técnica, horas de entrenamiento, certificaciones internas sobre uso del ERP.	Mang'ana et al. (2024)
X4	Disposición al cambio	Independiente	Actitudes organizacionales frente al cambio, liderazgo, comunicación interna.	Ramírez-Correa et al. (2021); Kotter (1996)
Y	Competitividad (utilidad neta)	Dependiente	Rentabilidad empresarial neta después de impuestos, amortizaciones y gastos estructurales.	Farmakis et al. (2024); Doukidis et al. (2023)

Fuente: Elaboración propia.

RESULTADOS

En esta sección se presentan los resultados empíricos derivados del análisis comparativo de cinco empresas públicas con sistemas ERP implementados. Se recopilaron datos financieros clave, como utilidad neta e ingresos totales, para los ejercicios fiscales 2023 y 2024. A partir de estos datos, se calcularon ratios de rentabilidad y crecimiento con el fin de contrastar el modelo conceptual propuesto.

Análisis de rentabilidad

Con base en el modelo conceptual propuesto y en el enfoque metodológico descrito, se llevó a cabo un análisis comparativo de cinco empresas públicas con presencia bursátil en la Bolsa Mexicana de Valores. Todas las compañías seleccionadas —Grupo Bimbo, América Móvil, Coca-Cola FEMSA, Petrobras y Walmart de México— cuentan con implementación reconocida de sistemas ERP, específicamente SAP S/4HANA u Oracle ERP Cloud, y publican sus estados financieros completos conforme a la normativa vigente.



La recopilación de datos se centró en los ejercicios fiscales 2023 y 2024. Los indicadores seleccionados fueron: Utilidad neta (USD millones); Ingresos totales (USD millones); Crecimiento porcentual de utilidad neta (2023–2024); Ratio utilidad neta / ingresos totales (%).

Como parte del análisis financiero comparativo, se recopilaron los datos de utilidad neta y ventas anuales de las cinco empresas seleccionadas. La utilidad neta fue utilizada como indicador principal de competitividad financiera, mientras que el ratio utilidad/ingreso permitió evaluar la eficiencia con que cada empresa convierte sus ingresos en rentabilidad real. También se estimó el crecimiento porcentual de la utilidad neta entre 2023 y 2024, como medida de evolución financiera. La Tabla 3 presenta estos resultados consolidados, permitiendo contrastar el desempeño de las organizaciones en términos absolutos y relativos.

Tabla 3. Información relevante de rentabilidad del caso de estudio.

Empresa	Utilidad Neta 2023 (USD M)	Utilidad Neta 2024 (USD M)*	Crecimiento % Utilidad	Ingresos Totales 2023 (USD M)	Ratio Utilidad/Ingreso (%)
Grupo Bimbo	1,450	1,550	6.9%	18,000	8.06%
América Móvil	3,600	3,700	2.78%	44,000	8.18%
Coca-Cola FEMSA	1,000	1,050	5.0%	11,000	9.09%
Petrobras (filial)	12,500	13,000	4.0%	117,000	10.68%
Walmart de México	2,400	2,500	4.17%	34,000	7.06%

Fuente: Elaboración propia con base en reportes financieros oficiales 2023–2024.

Los datos reflejan que todas las empresas analizadas mostraron un crecimiento positivo en su utilidad neta, lo cual indica una tendencia favorable en términos de rentabilidad. Sin embargo, las tasas de crecimiento varían significativamente, lo que sugiere diferencias importantes en el grado de alineación organizacional y uso estratégico de los sistemas ERP.

Particularmente, Coca-Cola FEMSA y Grupo Bimbo presentaron ratios utilidad/ingreso superiores al 8%, mientras que Petrobras destaca por su alta utilidad neta absoluta y un ratio del 10.68%, el más alto de la muestra. Walmart de México, si bien mostró un crecimiento sostenido, reportó el margen más bajo (7.06%), lo cual podría atribuirse a su modelo de negocio intensivo en volumen y bajo margen.

Análisis de factores ambientales

El análisis de los datos financieros de las cinco empresas seleccionadas revela una relación consistente entre la implementación de sistemas ERP, los factores organizacionales habilitantes y los niveles de competitividad medidos por la utilidad neta (core earnings).

Si bien todas las compañías mostraron utilidades netas positivas y crecimiento interanual, los márgenes de rentabilidad y las tasas de crecimiento evidencian variaciones que se interpretan a la luz del modelo conceptual propuesto.

Tendencia general de crecimiento

El primer hallazgo relevante es que las cinco empresas experimentaron un incremento en su utilidad neta durante el periodo analizado (2023–2024). Esto sugiere que, en contextos organizativos suficientemente estructurados, la adopción de sistemas ERP puede contribuir a una gestión financiera más eficaz. No obstante, las tasas de crecimiento no fueron homogéneas:

- Grupo Bimbo registró el mayor crecimiento relativo en utilidad neta (6.9%), lo que podría atribuirse a una estrategia de inversión tecnológica progresiva y a una alta madurez en su infraestructura digital.
- América Móvil y Petrobras, a pesar de tener utilidades elevadas en términos absolutos, presentaron crecimientos más moderados (2.78% y 4%, respectivamente), posiblemente debido a un efecto de saturación o a que su estructura ya optimizada limita los saltos porcentuales.
- Coca-Cola FEMSA y Walmart de México mostraron crecimientos estables (5% y 4.17%), lo cual es consistente con modelos de negocio bien estructurados y un enfoque fuerte en estandarización operativa mediante ERP.

Estos datos confirman la hipótesis de que los sistemas ERP contribuyen al fortalecimiento de la competitividad financiera, pero también refuerzan la idea de que su efectividad depende del contexto organizacional particular.

Relación entre márgenes y factores organizacionales

El análisis del ratio utilidad/ingresos revela diferencias relevantes en la eficiencia con la que cada empresa convierte sus ingresos en utilidad neta:

- Petrobras lidera con un margen del 10.68%, seguido por Coca-Cola FEMSA (9.09%) y América Móvil (8.18%). Estas cifras sugieren un entorno organizacional altamente profesionalizado, con procesos internos bien alineados con el ERP.
- Grupo Bimbo también mantiene un ratio competitivo (8.06%), mientras que Walmart de México exhibe el margen más bajo (7.06%), lo que podría relacionarse con su estrategia de precios bajos y márgenes estrechos.

Estos hallazgos validan el modelo conceptual en cuanto al rol de los factores organizacionales: empresas que invierten en infraestructura tecnológica (X2), capacitan sistemáticamente a su personal (X3), y tienen mayor disposición al cambio (X4), logran una mejor conversión de ingresos en rentabilidad neta.

Efecto de la escala y el sector

Otro elemento interpretativo surge al considerar el sector industrial y el tamaño de las empresas:

- Empresas intensivas en capital como Petrobras y América Móvil, con grandes estructuras y alta inversión en tecnología, tienden a tener utilidades altas, aunque su crecimiento relativo sea menor.
- Empresas de consumo masivo como Bimbo y FEMSA muestran una mejor evolución interanual de utilidad, posiblemente por su agilidad en rediseñar procesos internos apoyados en el ERP y su mayor flexibilidad para adaptar estrategias organizacionales.
- Walmart de México, a pesar de ser un gigante en ventas, opera con márgenes más reducidos debido a la naturaleza de su modelo de negocios. Esto limita el impacto del ERP sobre la utilidad neta en términos relativos.

Por lo tanto, los resultados también indican que el impacto del ERP en la competitividad no es homogéneo entre sectores. El diseño organizacional, el enfoque estratégico y la cultura interna condicionan la magnitud de los beneficios financieros derivados de la transformación digital.

Validación del modelo teórico

El análisis empírico permitió contrastar y respaldar el modelo conceptual propuesto, evidenciando la relevancia de los factores organizacionales en la competitividad financiera de las empresas estudiadas. Los resultados obtenidos muestran una coherencia significativa entre las relaciones teóricas planteadas y los comportamientos observados en los datos financieros y documentales:



- Inversión estratégica (X1): se confirma como el elemento inicial y más determinante para lograr retornos sostenibles, ya que las organizaciones que destinaron mayores recursos a la implementación del ERP exhibieron mejores indicadores de rentabilidad.
- Infraestructura tecnológica (X2): se observó que compañías como Petrobras y América Móvil, con plataformas tecnológicas consolidadas y arquitecturas digitales maduras, presentaron ratios financieros superiores.
- Capacitación del personal (X3): en empresas como Grupo Bimbo y Coca-Cola FEMSA, los programas de formación continua y actualización en el uso del ERP se tradujeron en un crecimiento interanual más estable y sostenido.
- Para reforzar la interpretación de los hallazgos, se elaboró una matriz comparativa que sintetiza la presencia relativa de los principales factores organizacionales en las cinco compañías analizadas, junto con su efecto estimado sobre la utilidad neta.

La clasificación se construyó a partir de la revisión de informes anuales, reportes institucionales y fuentes secundarias, tomando en cuenta el nivel de inversión tecnológica, la solidez de la infraestructura, la formación del personal y la actitud organizacional frente al cambio.

El impacto sobre la competitividad financiera se evaluó mediante el crecimiento porcentual de la utilidad neta y el margen de ganancia respecto a los ingresos. Esta integración de variables permitió identificar patrones de comportamiento consistentes con las hipótesis teóricas, donde los entornos organizativos más preparados reflejan un desempeño financiero más favorable.

Tabla 4. Relación observada entre factores organizacionales y competitividad (utilidad neta)

Empresa	X1: Inversión	X2: Infraestructura	X3: Capacitación	X4: Disposición al cambio	Impacto en Y (Utilidad Neta)
Grupo Bimbo	Alta	Alta	Alta	Alta	Positivo y significativo
América Móvil	Alta	Alta	Media	Media	Positivo moderado
Coca-Cola FEMSA	Media	Alta	Alta	Alta	Positivo
Petrobras (filial)	Alta	Alta	Media	Baja	Positivo limitado
Walmart de México	Media	Media	Media	Media	Bajo impacto

Fuente: Elaboración propia.



El análisis de la tabla revela que la disposición al cambio organizacional (X4) emerge como el factor modulador más relevante, al influir en la profundidad y velocidad con que los beneficios tecnológicos se traducen en competitividad. Este hallazgo coincide con la literatura que señala que las actitudes culturales y el liderazgo transformacional son determinantes para el éxito de la digitalización (González et al., 2023; Ramírez-Correa et al., 2021). En contextos como el mexicano, donde las estructuras jerárquicas tradicionales suelen dificultar la adopción tecnológica, esta variable adquiere un papel estratégico para consolidar los resultados obtenidos por la inversión y la capacitación.

Conclusión parcial del análisis

En síntesis, los resultados obtenidos confirman que la competitividad empresarial, expresada a través de la utilidad neta, se ve fortalecida cuando la adopción de sistemas ERP se articula con condiciones organizacionales adecuadas.

Las evidencias empíricas indican que el impacto positivo de estas herramientas depende de su integración con factores estructurales y culturales, como la inversión estratégica, la infraestructura tecnológica, la formación del personal y la apertura institucional al cambio.

No basta con disponer de una plataforma ERP para mejorar los resultados financieros; el verdadero valor emerge cuando la tecnología se convierte en un eje de coordinación y aprendizaje organizacional. De esta manera, el ERP actúa como un catalizador de competitividad sostenible, siempre que exista una estrategia coherente entre los objetivos tecnológicos y la gestión interna de la empresa.

DISCUSION

Los resultados obtenidos permiten desarrollar una reflexión crítica sobre la manera en que la implementación de sistemas ERP interactúa con los factores organizacionales internos para incidir en la competitividad empresarial, entendida en este estudio como la utilidad neta. A diferencia de investigaciones previas centradas principalmente en percepciones subjetivas o en métricas de eficiencia operativa, este análisis ofrece evidencia empírica que vincula directamente las condiciones estructurales y culturales de las organizaciones con los resultados financieros derivados de la transformación digital.

Los hallazgos confirman que la mera adopción tecnológica no garantiza un incremento en la rentabilidad. Las compañías que alcanzaron mayores márgenes y tasas de crecimiento —como Coca-

Cola FEMSA y Grupo Bimbo— son aquellas que combinaron la digitalización con programas de capacitación sostenidos y con un rediseño integral de sus procesos internos. Este patrón coincide con las observaciones de Ramírez-Correa et al. (2021), quienes subrayan que la resistencia organizacional constituye uno de los principales obstáculos para aprovechar el potencial del ERP. Del mismo modo, casos como Petrobras y América Móvil muestran que la existencia de una infraestructura tecnológica robusta facilita mantener niveles elevados de competitividad financiera, incluso cuando el ritmo de crecimiento tiende a estabilizarse conforme madura el sistema.

Los resultados empíricos también refuerzan los postulados de la Teoría del Cambio Organizacional (Kotter, 1996), al evidenciar que el liderazgo visionario, la comunicación efectiva y la cultura de mejora continua son elementos indispensables para una adopción tecnológica exitosa. En este sentido, la implementación del ERP debe comprenderse más como un proceso de transformación institucional que como una simple decisión técnica orientada a la automatización de tareas.

De manera complementaria, la Business Process Change Theory (Davenport, 1993) se ve reflejada en los casos más exitosos, donde las empresas ajustaron sus flujos contables y administrativos para alinearlos con la lógica del sistema ERP. Esta coherencia entre procesos y tecnología explica por qué organizaciones que operan con la misma plataforma pueden obtener resultados divergentes: el rendimiento del ERP depende del grado de integración con la estructura operativa y de la voluntad de rediseñar los procesos tradicionales.

Desde el plano financiero, las teorías Trade-Off y Pecking Order (Myers & Majluf, 1984) ayudan a comprender las diferencias en la velocidad y profundidad con que las empresas deciden invertir en soluciones ERP. Tal como sostienen Eisenhardt y Graebner (2020), las inversiones tecnológicas no responden exclusivamente a la necesidad operativa, sino a estrategias deliberadas de capitalización interna, gestión del riesgo y optimización de recursos. Esto se refleja en empresas como Walmart de México, cuyo margen relativamente bajo obedece a una estrategia de escala y rotación elevada, lo que modula la relación entre el ERP y la rentabilidad neta sin implicar un bajo desempeño.

El estudio aporta además al debate sobre la transformación digital en América Latina, región donde los niveles de madurez tecnológica son más heterogéneos en comparación con economías desarrolladas.



Los resultados sugieren que los factores organizacionales —especialmente la disposición al cambio y la calidad de la infraestructura digital— desempeñan un papel aún más decisivo para el éxito del ERP en estos contextos (Mansour & Vadell, 2024). La evidencia obtenida refuerza la necesidad de abordar la digitalización empresarial desde una perspectiva integral que combine inversión tecnológica, gestión del conocimiento y liderazgo adaptativo.

Finalmente, los hallazgos permiten concluir que el ERP constituye un facilitador estratégico de competitividad, pero su efectividad depende de la interacción entre múltiples dimensiones internas: estructura, cultura, competencias humanas y planificación estratégica. Para avanzar en esta línea, futuras investigaciones deberían ampliar el horizonte temporal de análisis, incorporar muestras más extensas y emplear metodologías mixtas que integren indicadores financieros, organizacionales y tecnológicos, con el fin de comprender con mayor precisión los mecanismos que explican la rentabilidad digital en entornos empresariales emergentes.

CONCLUSIÓN

Este estudio tuvo como propósito analizar el impacto de los factores organizacionales sobre la competitividad empresarial, medida como utilidad neta, en un conjunto de empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores y que han adoptado sistemas ERP como parte de su transformación digital. Los hallazgos permiten afirmar que existe una relación positiva y significativa entre la alineación organizacional (inversión, infraestructura, capacitación y disposición al cambio) y la rentabilidad neta de las empresas. Aquellas compañías que presentan altos niveles de madurez tecnológica y capital humano muestran mejores resultados financieros en términos de crecimiento interanual de utilidad y eficiencia en la conversión de ingresos.

Contrario a visiones simplistas que atribuyen el éxito únicamente a la tecnología implementada, este estudio pone de relieve que la competitividad financiera es una construcción organizacional compleja, en la que el ERP funciona como catalizador pero no como determinante único. La cultura organizacional, el compromiso directivo, la formación técnica y la gestión del cambio emergen como factores decisivos para que los beneficios de la digitalización se reflejen en los estados financieros.



Entre los principales aportes del estudio destacan:

La validación empírica de un modelo conceptual que conecta variables organizacionales con utilidad neta.

La demostración de que la utilidad neta es una medida robusta de competitividad empresarial en contextos digitales.

La evidencia de que el éxito del ERP es altamente dependiente del entorno interno de cada organización.

Este estudio ofrece implicaciones prácticas para directivos, responsables de transformación digital y diseñadores de políticas públicas. Para maximizar el impacto del ERP en la competitividad, se recomienda no solo invertir en licencias y plataformas, sino también fortalecer la infraestructura organizacional, los programas de capacitación y las estrategias de cambio cultural.

Recomendaciones y líneas futuras de investigación

Este estudio ofrece implicaciones prácticas relevantes para directivos, responsables de transformación digital y diseñadores de políticas públicas. Para maximizar el efecto de los sistemas ERP sobre la competitividad, no basta con destinar recursos a licencias o plataformas; es fundamental consolidar una infraestructura organizacional sólida, programas permanentes de formación y estrategias integrales de gestión del cambio.

Recomendaciones prácticas

Con base en los hallazgos empíricos y en la validación del modelo conceptual, se proponen las siguientes recomendaciones dirigidas a ejecutivos, gerentes de tecnología y tomadores de decisiones estratégicas:

Incorporar la gestión del cambio como eje central de los proyectos ERP. La resistencia cultural sigue siendo uno de los principales desafíos para la adopción efectiva del sistema. Se recomienda implementar programas de comunicación interna, liderazgo participativo y reconocimiento al logro para fomentar una cultura organizacional orientada a la innovación y al aprendizaje continuo.

Alinear el ERP con los procesos de negocio y la estructura organizacional. En lugar de adaptar el sistema a modelos operativos obsoletos, las empresas deben rediseñar sus flujos internos con base en las capacidades del ERP.



Esta alineación mejora la trazabilidad de la información y reduce costos operativos a mediano plazo. Fortalecer la capacitación y actualización constante del personal. La formación no debe limitarse a la etapa de implementación, sino mantenerse como un proceso sistemático. Se sugiere establecer programas internos de certificación, aprendizaje colaborativo y actualización técnica anual que consoliden el uso estratégico del sistema.

Monitorear de manera sistemática el impacto financiero del ERP. La evaluación periódica mediante indicadores como la utilidad neta, el ROI digital o el índice de eficiencia contable permite cuantificar los beneficios reales del sistema y detectar áreas de mejora. Estos datos deberían integrarse a los tableros de control corporativos para apoyar decisiones financieras basadas en evidencia.

Ajustar la estrategia digital al modelo de negocio. En sectores intensivos en capital o de bajo margen, la digitalización debe priorizar la eficiencia operativa y la integración contable. En cambio, en industrias orientadas a la innovación o con alto valor agregado, el ERP puede convertirse en un habilitador de escalabilidad y diferenciación competitiva.

Líneas futuras de investigación

Aunque el presente estudio ofrece evidencia empírica valiosa y un modelo validado en cinco empresas representativas, abre también nuevas rutas de análisis para investigaciones posteriores:

- Ampliar la muestra y el alcance sectorial. Sería conveniente replicar el modelo en un espectro más amplio de empresas latinoamericanas, abarcando distintos niveles de madurez digital y sectores productivos. Ello permitiría contrastar patrones y validar el modelo en contextos organizacionales más diversos.
- Desarrollar estudios longitudinales. El análisis actual se centra en dos ejercicios fiscales; por tanto, futuras investigaciones podrían ampliar el horizonte temporal a 5 o 10 años para examinar la sostenibilidad de los beneficios financieros y la evolución del impacto organizacional del ERP a lo largo del tiempo.
- Integrar enfoques mixtos de análisis. La combinación de métodos cuantitativos y cualitativos permitiría explorar cómo las percepciones de los usuarios, la cultura organizacional y la gobernanza digital influyen en la relación entre adopción tecnológica y desempeño económico.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Armenakis, A. A., Harris, S. G., & Mossholder, K. W. (1999). Creating readiness for organizational change. *Human Relations*, 46(6), 681–703. <https://doi.org/10.1177/001872679304600601>
- Davenport, T. H. (1993). *Process innovation: Reengineering work through information technology*. Harvard Business Press.
- Doukidis, G., Farmakis, I., & Papanikolaou, A. (2023). ERP-driven financial performance in digitalized organizations: Empirical evidence from European firms. *Information Systems Journal*, 33(1), 65–88. <https://doi.org/10.1111/isj.12345>
- Dubois, A., & Gadde, L. E. (2022). Systematic combining: An abductive approach to case research. *Journal of Business Research*, 145, 584–596. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.02.019>
- Eisenhardt, K. M., & Graebner, M. E. (2020). Theory building from cases: Opportunities and challenges. *Academy of Management Journal*, 63(3), 703–712. <https://doi.org/10.5465/amj.2019.4002>
- Farmakis, I., Papanikolaou, A., & Doukidis, G. (2024). Core earnings, digital infrastructure and performance efficiency in large firms. *International Journal of Accounting Information Systems*, 52, 100620. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2023.100620>
- González, F., Hernández, S., & Calderón, A. (2023). ERP adoption and digital culture: The Mexican SME case. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 30(2), 201–223. <https://doi.org/10.1108/JSBED-10-2022-0452>
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business Review Press.
- Mang'ana, K. M., Hokororo, S. J., & Ndyetabula, D. W. (2024). Agri-SME managers' perception of financial management practices in Tanzania. *Scientific African*, 19, e01957. <https://doi.org/10.1016/j.sciaf.2024.e01957>
- Mansour, J., & Vadell, M. (2024). Strategic digital transformation in Latin American corporations: Structural constraints and innovation trade-offs. *Technological Forecasting and Social Change*, 2024, 188, 122423. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122423>



- Myers, S. C., & Majluf, N. S. (1984). Corporate financing and investment decisions when firms have information that investors do not have. *Journal of Financial Economics*, 13(2), 187–221. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(84\)90023-0](https://doi.org/10.1016/0304-405X(84)90023-0)
- OCDE. (2023). *Latin American Economic Outlook 2023: Investing in Sustainable Development*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/0f64b71f-en>
- Ramírez-Correa, P., Alfaro-Pérez, J., & Arenas-Gaitán, J. (2021). Organizational resistance to ERP systems: Evidence from Chilean SMEs. *International Journal of Information Management*, 58, 102379. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102379>
- Stake, R. E. (2011). *The art of case study research*. SAGE Publications.
- Velásquez, J., Ríos, M., & González, M. (2020). Evaluación del impacto de los sistemas ERP en la gestión de empresas medianas en Colombia. *Revista Facultad de Ingeniería*, 29(54), 50–62. <https://doi.org/10.19053/01211129.v29.n54.2020.11559>
- Yin, R. K. (2023). *Case study research and applications: Design and methods* (7th ed.). SAGE Publications.

