

**Congreso Internacional de Investigación en Ciencias de la Administración  
(CIICADM) 2022, 19 de agosto**

**EJE TEMÁTICO:**

**Políticas Públicas y desarrollo regional**

**RELACIÓN DEL CRECIMIENTO DE LA POBLACIÓN CON LA INDUSTRIA RETAIL EN NUEVO LEÓN,  
MÉXICO.**

**TÍTULO EN ESPAÑOL:**

**ANÁLISIS DEL CRECIMIENTO ACELERADO DE LA INDUSTRIA RETAIL EN NUEVO LEÓN, MÉXICO.**

**TÍTULO EN INGLÉS:**

**ANALYSIS OF THE ACCELERATED GROWTH OF THE RETAIL INDUSTRY IN NUEVO LEÓN, MÉXICO.**

**Autor (es)**

Fernando Alor<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Doctorable, Docente Investigador. Universidad Virtual CNCI, México. Correo-e:  
fernando\_alor@cncivirtual.mx

## **RESUMEN:**

La presente investigación analiza el crecimiento que la industria retail ha tenido en los últimos años en el estado de Nuevo León, México, y su relación con el crecimiento poblacional que demanda productos de todo tipo para satisfacer sus necesidades.

A lo largo de la historia, Nuevo León se ha destacado por ser uno de los estados con mayor crecimiento económico del país, y actualmente es uno de los tres estados que más aporta a su PIB, siendo la industria comercial la segunda mayor fuente de ingresos para el estado.

El análisis desarrollado es de utilidad para todas aquellas personas que les interese la industria retail y su evolución a lo largo de los años con miras aun futuro en donde se detecten zonas geográficas de crecimiento poblacional con un alto índice de crecimiento comercial libre al que se pueda incursionar.

## **Palabras clave:**

Industria retail, comercio, crecimiento poblacional, crecimiento económico, crecimiento comercial.

## **ABSTRACT:**

This research analyzes the growth that the retail industry has had in recent years in the state of Nuevo León, México, and its relationship with population growth that demands goods of all kinds to meet their needs.

Along the history, Nuevo León has stood out for being one of the states with the highest economic growth in the country and is currently in the one of the three largest contributors to its GDP, with commercial industry being the second largest source of tax revenue for the state government.

The analysis developed is useful for all anyone interested in the retail industry and its evolution over the years with a view to the future where geographic areas of population growth with a high rate of free commercial growth area detected

**Keywords:**

Retail industry, trade, population increase, economic growth, business growth.

## 1. INTRODUCCIÓN

La industria retail en el estado de Nuevo León, México, ha sido pieza clave para el crecimiento comercial que ha tenido esta zona del país y a su vez ha ido evolucionando de la mano con el crecimiento poblacional que incrementa cada año hacia zonas en donde anteriormente no existían diversos comercios.

Existe una gran variedad de consumidores que requieren todo tipo de productos y servicios para satisfacer sus necesidades en las zonas que ahora habitan, por lo que la industria retail ha tomado relevancia entre las principales zonas geográficas del estado de Nuevo León a donde ha llegado por medio de “retailers” a las personas, para que adquieran productos o servicios de una manera más accesible y no tengan que trasladarse de un municipio a otro para adquirir los productos que necesiten.

Hace diez años no era común ver centros comerciales o negocios tipo franquicias en municipios que no forman parte del área metropolitana de Monterrey, sin embargo, en la actualidad ya existen y pueden mantenerse económicamente; por lo que son también considerados una fuente potencial de empleo que sirve para el desarrollo económico de la región en la que se ubican.

De igual manera, la industria retail está en constante evolución en las zonas donde ya tiene tiempo establecida, y ha ido innovando la manera de mantener a sus clientes por medio de distintas estrategias de marketing y la distribución de los productos que ofrece; además de que ha ido implementado estrategias de E-commerce (comercio electrónico), resaltando la importancia de la tecnología para mantenerse presente en todos los medios.

La presente investigación tiene como objetivo brindar un panorama general del crecimiento que ha tenido la industria retail en Nuevo León en los últimos años y la manera en la que se relaciona con el crecimiento poblacional que tiene Monterrey y su área metropolitana, por medio de un análisis detallado del desarrollo de nuevas zonas comerciales en puntos estratégicos que sirven para satisfacer las necesidades de la población.

Por todo lo mencionado el objetivo del presente trabajo consistió en: analizar el crecimiento que la industria retail en el estado de Nuevo León, México, y su relación con el crecimiento poblacional en el periodo .

## **2. FUNDAMENTO TEÓRICO**

### **Origen del retail**

Durante los últimos años mucho se ha hablado sobre la industria retail por todo el mundo, como si se tratase de algo nuevo y revolucionario; sin embargo, si investigamos los orígenes de la palabra “retail” , que traducida al español significa: “Al por menor”, nos damos cuenta de que en lo correspondiente a la cuestión del comercio, las ventas al por menor datan de la Prehistoria, cuando el hombre comenzaba a realizar trueques como una forma comercial sencilla y buscando satisfacer sus necesidades.

La palabra “retail” se puede referir al tipo de venta que ocurre cuando se vende un producto o servicio a un cliente sin intermediarios; es decir, cuando se realiza una venta directa al consumidor final. Esto puede ocurrir por diferentes canales, como, por ejemplo: tiendas físicas, tiendas online, venta directa, entre otros. (Llorca, 2018)

Como se mencionó anteriormente, el retail se caracteriza por vender al por menor y lo llevan a cabo empresas o negocios cuyo objetivo es la venta a varios clientes finales, con un inventario masivo de productos. Lo contrario al término retail es la venta al por mayor, cuyo objetivo es la venta de grandes cantidades de productos a pocos clientes, que por lo general son los retailers.

El retail tiene su origen en los comerciantes y mercaderes que desde el medioevo hacían trueques y negocios con diversos productos y hasta personas. Durante muchos años, el comercio minorista operaba de manera local con mercancía, a menudo limitada y carente de garantía; situación que con el paso del tiempo fue cambiando.

A raíz de que los ingresos de los retailers comenzaban a aumentar, las necesidades de los consumidores, poco a poco, también, crecían con el fin de satisfacer sus necesidades de consumo. A partir de esto, el retail fue forjándose y empezó a evolucionar hasta mejorar sus canales de distribución y ofrecer una variada cantidad de productos y servicios para convertirse en una de las industrias más grandes del mundo moderno.

La industria retail abarca todos aquellos comercios que ofrecen sus productos y/o servicios al consumidor final. Esta puede abarcar desde la “tiendita de la esquina” que no tiene una estructura de ventas definida, hasta las grandes cadenas comerciales que se ubican por todo el mundo y tienen una estructura comercial de ventas bien estructurada; como, por ejemplo, la cadena comercial Walmart, que a lo largo de los últimos años ha ganado popularidad por tener presencia en muchos países del mundo, y dentro del rubro retail se promueve como una tienda con precios siempre bajos. La cadena comercial OXXO, Empresa Mexicana que cuenta con tiendas por todo el país y en el extranjero en Países como EUA, Colombia y Chile.

### **Cadenas comerciales**

Una cadena comercial puede definirse como todo negocio que mediante una administración centralizada pone a la venta diferentes productos utilizando prácticas comerciales estandarizadas. ¿Qué quiere decir lo anterior?, que a todo negocio ya establecido en el mercado y que utiliza una serie de procesos estandarizados para la venta de productos, podemos llamarle cadena comercial.

Es importante señalar que las cadenas comerciales deben cumplir con las normas y políticas económicas que les marcan las leyes de cada país en los que se establecen. Esto las hace de cierta manera más fuertes en comparación con un negocio no establecido que se dedica a lo mismo.

De acuerdo con la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD), en junio del 2018 existían 34 cadenas, 5567 tiendas en México; siendo las principales competidoras en la industria: Walmart, Soriana, Chedraui y La Cómer.

En Nuevo León, además de Walmart y Soriana, las cadenas comerciales OXXO, del grupo FEMSA, Seven Eleven y Farmacias Guadalajara, son las de mayor crecimiento económico y territorial en el estado, compartiendo el mercado regiomontano en la mayoría de los municipios.

En el sector de autoservicios, las empresas con mayor crecimiento en el 2019 fueron del grupo de La Comer y Walmart México, que aprovechan el diferencial que tienen en su nicho de mercado, que es la atención del segmento de la clase media y alta, comenzando a expandirse en la ciudad de Monterrey a través del concepto de City Market.

Con esta estrategia, el objetivo de estas empresas es el alza de sus acciones en los próximos semestres.

### **Centros comerciales**

Los centros comerciales son considerados puntos retail primordiales en la atracción de clientes para las marcas y los negocios que se ubican en estos sitios.

El nacimiento de la industria de los centros comerciales en México data de finales de los años 60, con la inauguración de la Plaza Universidad en la Ciudad de México, en un proyecto inspirado en los malls de Estados Unidos y que marca el inicio de los centros comerciales con la inclusión de cines y diversos negocios.

Durante los años 80 y 90, las tiendas departamentales resaltaron un área de oportunidad al contar con centros comerciales, y optaron por desarrollar sus propios centros y captar así una gran cantidad de clientela para sus tiendas. (Lizan, s.f.)

Aunado a lo anterior, surgen alianzas y convenios comerciales entre tiendas departamentales y desarrollos comerciales para crear lo que actualmente llamamos “galerías”, en donde es posible encontrar diversos tipos de negocios retail como cines, restaurantes, tiendas departamentales, snacks, oficinas que ofrecen diferentes servicios, entre otros.

Todo este tipo de centros comerciales son los que se identifican más con el concepto de retail que actualmente impera y surgen alrededor de las zonas habitacionales de nueva creación para la comodidad de la gente que ahí vivirá, y de cierta manera se reduce la movilidad de las personas a otras plazas que pudieran ofrecer los mismos servicios.

Cabe señalar también que la tendencia de estos centros comerciales apunta a diferentes formatos, con zonas residenciales, hoteles, oficinas, centros de entretenimiento, entre otros; todo esto encaminado a que el lugar en el que se ubique cuente con todas las necesidades que puedan requerir sus habitantes.

Jorge Lizán, director general de la consultora Lizán Retail, en entrevista para la revista El Economista, los centros comerciales continúan con tiendas departamentales como anclas, y la tendencia apunta a que se verán diversos formatos que sean atractivos para los consumidores; a pesar de que en Estados Unidos las tiendas departamentales como anclas de centros comerciales están perdiendo relevancia, en México seguirán en la mayoría de los centros comerciales. (Flores ,2017)

En Nuevo León, Monterrey se caracteriza por ser una de las ciudades con mejor calidad de vida para las personas. Esto sucede por su constante crecimiento económico, oportunidades de empleo, alto nivel educativo; por lo que es frecuente encontrar personas de cualquier parte del mundo viviendo en la ciudad. Su constante crecimiento ha propiciado que numerosos centros comerciales surjan y se conviertan en espacios atractivos para los consumidores. Además, ofertan en sus espacios las mejores marcas nacionales e internacionales que buscan posicionarse en el competitivo mercado de la región noreste del país.

El primer centro comercial en Nuevo León se construyó en Monterrey, en el año de 1983, nombrándose Galerías Monterrey; el cual permanece vigente por sus constantes modernizaciones que lo siguen ubicando entre los principales centros comerciales.

En Monterrey y su área metropolitana, existen alrededor de 75 centros y plazas comerciales, según datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas, y las más grandes son Plaza Fiesta San Agustín, con 156 tiendas, Paseo la Fe y Galerías Monterrey, con 146, Plaza fiesta Anáhuac, con 125, Fashion Drive y Plaza Cumbres, con 80 y 79 tiendas, respectivamente; números que reflejan la importancia de estos centros y plazas comerciales para el impulso de la industria retail. (INEGI, 2019)

### **3. METODOLOGÍA**

La investigación realizada corresponde a una metodología cualitativa con un diseño descriptivo documental, ya que se recopila información de diversas fuentes de información pública con datos estadísticos sobre la población y economía del estado de Nuevo León, México; en donde las variables identificadas: crecimiento poblacional y crecimiento de la industria retail se relacionan directamente para la elaboración del análisis desarrollado; y no se llega a buscar explicar la relación de estas variables, sino más bien solo describirlas.

Para la muestra del presente análisis se tomaron en cuenta los datos del censo económico del INEGI 2014, en donde el comercio al por menor contaba con 54,703 negocios en todo Nuevo León.

### **4. RESULTADOS**

#### **Crecimiento urbano**

En los últimos diez años el estado de Nuevo León ha tenido un incremento poblacional de 676,727 personas, siendo el octavo estado con mayor población en el país; por lo que estas cifras se ven reflejadas en el incremento de fraccionamientos y conjuntos habitacionales que se construyen en Monterrey y su área metropolitana.

El Plan de Desarrollo Urbano 2013–2025 del Municipio de Monterrey señala que

La ciudad de Monterrey juega un papel de gran importancia en la economía del Estado y del País, y de ahí se desprende la necesidad de impulsar el desarrollo urbano ordenado y sustentable, a través de la planeación, reglamentación y consulta ciudadana, generando programas, proyectos y acciones que se traduzcan en obras trascendentes que ofrezcan funcionalidad, comodidad, seguridad y beneficio social.

En ese sentido, vemos cómo la planeación de cada municipio en cuestión de desarrollo urbano va de la mano con el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, tal como se menciona en el Plan de Desarrollo Urbano 2013-2025 del Municipio de Monterrey

que entre sus estrategias y líneas de acción establece: el fomento a ciudades más compactas, con mayor densidad poblacional y actividad económica; inhibir el crecimiento de las manchas urbanas hacia zonas inadecuadas; revertir el abandono e incidir positivamente en la plusvalía habitacional, por medio de intervenciones para rehabilitar el entorno y mejorar la calidad de vida en desarrollos y unidades habitacionales que así lo necesiten; adecuar normas e impulsar acciones de renovación urbana, ampliación y mejoramiento de la vivienda del parque habitacional existente; fomentar una movilidad urbana sustentable con apoyo proyectos de transporte masivo y que promueva el uso de transporte no motorizado; dotar con servicios básicos, calidad en la vivienda e infraestructura social comunitaria a las localidades ubicadas en zonas de atención prioritarias con alta y muy alta marginación; fomentar el desarrollo de relaciones de largo plazo entre instancias del sector público y del privado, para la prestación de servicios al sector público o al usuario final, en los que se utilice infraestructura provista total o

parcialmente por el sector privado; promover el uso y consumo de productos amigables con el ambiente y de tecnologías limpias, eficientes y de bajo carbono; entre otras.

Toda planeación de desarrollo urbano que oriente la forma en que la población se pueda distribuir para vivir en cierta zona, debe de tener como fin incrementar la calidad de vida y el crecimiento económico de la región.

Por lo anterior, es común que cadenas comerciales tengan en su escritorio información sobre qué fraccionamientos se están desarrollando en todo el estado para tener presencia en ellos y ofrecer en primera instancia artículos de primera necesidad; como son los casos de OXXO, de grupo FEMSA, y 7-Eleven, que pueden estar en construcción a la par que se construyen y habitan los fraccionamientos.

Tan solo la ciudad de Monterrey, y su área metropolitana, cuenta con 12 grupos inmobiliarios que son los principales proveedores de fraccionamientos que ofertan conjuntos habitacionales listos para habitar y en construcción, de los cuales 117 se ubican en su mayoría en zonas municipales con crecimiento poblacional como General Escobedo, Apodaca, Guadalupe, Villa de García, Cd. Benito Juárez, Ciénega de Flores y Pesquería.

Tabla 1

*Fraccionamientos ubicados en Monterrey y área metropolitana*

	<b>Desarrollador inmobiliario</b>	<b>No. de fraccionamientos</b>	<b>Ubicación</b>
1	Javer	14	Guadalupe, Salinas Victoria, Monterrey, Apodaca, General Escobedo, Villa de García, Benito Juárez, Santa Catarina.

2	Vidusa	18	Guadalupe, Zuazua, Monterrey, Apodaca, General Escobedo, Villa de García, Benito Juárez, Pesquería.
3	U-Calli	7	Apodaca, Monterrey, San Nicolás de los Garza, Villa de García.
4	Trazzo	8	Monterrey, Villa de Santiago, General Escobedo, Apodaca.
5	Grupo SADASI	6	Apodaca, Ciénega de Flores, Villa de García, Guadalupe.
6	RUBA	6	Escobedo, Ciénega de Flores, Benito Juárez.
7	ARA	4	Apodaca, General Escobedo, Benito Juárez, Pesquería.
8	Serena	3	Santa Catarina, Monterrey, San Nicolás.
9	Marfil	21	Apodaca, San Nicolás, Benito Juárez, Monterrey, General Escobedo, Guadalupe.
10	Carza	7	Monterrey, San Nicolás, San Pedro.
11	Axis	5	Guadalupe, Apodaca, General Escobedo, Santa Catarina.
12	GP Vivienda	18	Benito Juárez, Pesquería, Cadereyta Jiménez, Apodaca, General Escobedo, Monterrey, Villa de García, Guadalupe.

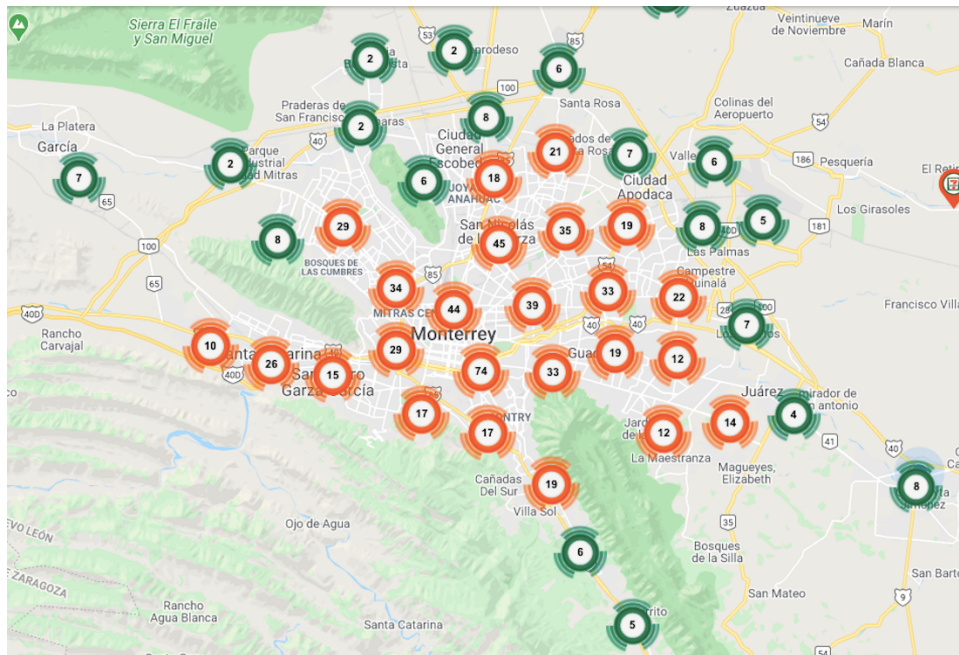
Fuente: Elaboración propia con base a datos del sitio web de cada desarrollador inmobiliario.

Cada uno de los fraccionamientos, en sus planos de desarrollo, cuenta con zonas identificadas como lotes comerciales, para que con base en el plan de desarrollo urbano puedan ubicarse negocios que oferten productos y servicios que requieran los habitantes de esos fraccionamientos, y no tengan necesidad de desplazarse largas distancias para adquirir algún producto.

## Distribución del retail

Los primeros retails en aparecer al comienzo de cada fraccionamiento urbano que se desarrollan en Monterrey, y en su área metropolitana, ofrecen productos de primera necesidad. Conforme se van habitando estas zonas, se comienza con la construcción de plazas comerciales que ofrecen distintos tipos de productos y servicios; todo esto con previos estudios de factibilidad de cada proyecto.

Hablando de retails que ofrecen productos de primera necesidad y que se desarrollan al comienzo de cada fraccionamiento, es común que visualicemos en este giro a tiendas como OXXO y 7-Eleven; en donde las primeras cerraron el año 2019 con 1,630 tiendas en N.L., cada una atendiendo en promedio a 3,313 personas. Por su parte, 7-Eleven cuenta con 652 tiendas en Monterrey y su área metropolitana.



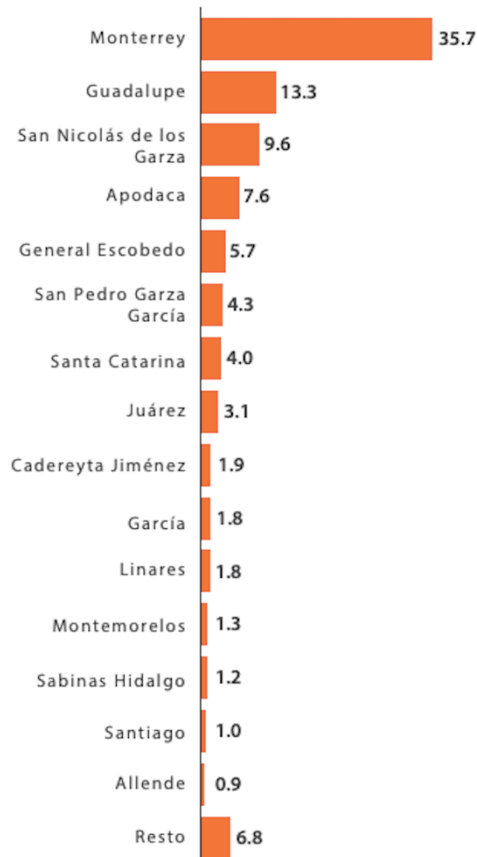
**Figura 1.** Distribución tiendas 7\_Eleven en Monterrey y área metropolitana. Fuente: Buscador de tiendas 7-Eleven. (s.f.).

Visualizando la ubicación de los retails, como 7-Eleven en la figura 1, notamos que en las zonas del área metropolitana que tienen una mayor oferta de fraccionamientos para vivir, ya se cuenta con este tipo de tiendas. Por otro lado, los retail como OXXO cuentan con más del doble de tiendas que 7- Eleven, y tienen una presencia más significativa porque su cobertura y expansión ha sido mayor en los últimos años.

Con base al INEGI (2014), el estado de Nuevo León cuenta con 182,670 establecimientos con diferentes actividades económicas. Así, Monterrey es la ciudad que mayor participación tiene, seguida de los municipios del área metropolitana que cuentan con nuevos fraccionamientos disponibles para que la población los habite.

La población empleada en alguna actividad económica, en el Estado de Nuevo León, es de 1,399,230 personas, de este total, la ciudad de Monterrey ocupa el primer lugar con una participación del 38.6 %, seguida del municipio de San Nicolás de los Garza, con el 12.6 %, Guadalupe, con 11.3 % y Apodaca, con 7.8 %. Estos datos reflejan los municipios con mayor participación en actividades económicas y que marcan una tendencia en cuanto a oportunidades de empleabilidad y desarrollo urbano.

**Principales municipios según su participación  
de unidades económicas, 2013**  
(Porcentajes)

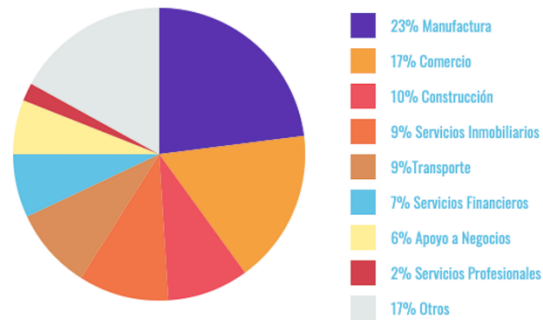


*Figura 24.* Principales municipios de Nuevo León, según participación en unidades económicas. Fuente: INEGI. (2019).

El estado de Nuevo León se ha caracterizado durante años por ser la capital industrial de México, en donde el 23 % de esta industria se compone de empresas manufactureras, el 17 % corresponde al comercio, el 10 % a la construcción, el 9 % a servicios inmobiliarios, el 9 % al transporte, el 7 % a servicios financieros, el 6 % al apoyo a negocios y el 2 % a servicios profesionales, entre otros.

Del 17 % correspondiente al comercio, existen 54,703 unidades económicas correspondientes al comercio al por menor, siendo la actividad económica que tiene mayor número de unidades o negocios establecidos en todo el estado.

### Composición de la economía de N.L.



*Figura 5* Composición de la economía en Nuevo León. Fuente: DATA N.L. (s.f.). A PARTIR DE INEGI 2014

Dentro de los posibles resultados y con base en el análisis de la información recabada, se puede identificar que el crecimiento urbano en el estado de Nuevo León influye directamente en el aumento de negocios tipo retail que, con el paso del tiempo, aumenta su expansión a zonas en donde anteriormente no tenía presencia.

Para la presente investigación se analizaron diversos documentos relacionados con la actividad económica comercial en el estado de Nuevo León, así como con su desarrollo urbano para los próximos años.

La Ley de Desarrollo Urbano del Estado de Nuevo León (2016) es clara en cuanto a las zonas comerciales que debe de tener cada nuevo fraccionamiento, y eso a la vez influye en la atracción de nuevas inversiones para la economía local; ya que cada nuevo asentamiento para distribuir de forma ordenada a la población debe de ser equilibrado y sustentable para que se tenga una adecuada interrelación socioeconómica.

La industria retail, por su naturaleza de hacer más accesible para la población productos y servicios de cualquier tipo, se puede posicionar en zonas previamente identificadas, mediante estudios de mercado, en casi cualquier nuevo asentamiento poblacional; por lo que conforme siga creciendo la mancha urbana y la población, seguirá habiendo negocios de este tipo.

El crecimiento de la industria retail en el estado de Nuevo León se puede decir que va de la mano con el crecimiento poblacional que actualmente presenta esta región del país.

La creación de nuevas zonas urbanas, la migración de personas que llegan de otros estados y construcción de nuevos centros comerciales, impulsan el crecimiento de la industria retail que llega para ofrecer productos y servicios que la población requiere ante las nuevas estrategias de *marketing* que incentivan al consumidor a adquirir esos productos.

Analizando la información recabada, se identifica que existen zonas comerciales específicas para establecer negocios de este tipo en cada nuevo desarrollo urbano y asentamiento poblacional. Además, el crecimiento de la industria retail también hace que la economía crezca y se generen oportunidades de empleo en las zonas que se ubica.

Es importante señalar que la industria retail puede abarcar negocios de marcas ya establecidas, así como de aquellos pequeños negocios que surgen de la necesidad de la población por emprender un negocio propio; y este dato es muy importante porque puede ser la diferencia entre seguir en el mercado o desaparecer, ya que en ocasiones no se tiene una correcta administración del negocio.

## **5. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN**

En México, la industria retail representa una gran oportunidad para el desarrollo de centros y plazas comerciales en las principales zonas urbanas del país, como la zona metropolitana de Monterrey, Guadalajara, Ciudad de México, Tijuana, León, Puebla, Ciudad Juárez, que son las ciudades más pobladas del país. Pero, de igual manera, existen todavía muchas zonas suburbanas y ciudades en crecimiento en las que la industria retail puede desarrollarse y afianzarse en la economía de estas entidades.

La industria retail en Nuevo León representa un sector importante en la actividad económica del estado, al ser una de las principales actividades económicas que aporta ingresos significativos y genera empleos, solo por debajo de la industria manufacturera.

Con la información recabada, se logró identificar la relación que existe entre el crecimiento de la industria retail y el de la población en el estado de Nuevo León, principalmente en el municipio de Monterrey y su área metropolitana. Por esto, es importante seguir analizando los tipos de negocio retail que surgen a raíz de las necesidades de la población.

Los grandes centros comerciales que albergan negocios de este tipo, son los que cuentan con la mayor cantidad de locales comerciales para que la industria retail pueda establecerse, y en ocasiones son los que más afluencia de gente presentan, por la gran variedad de marcas y servicios que ofrecen.

Analizando la situación actual del retail, nos damos cuenta que el comercio electrónico juega un papel fundamental en el desarrollo de esta industria, ya que este canal de compra ha tenido un crecimiento considerable por el constante desarrollo de la tecnología.

De igual manera, la logística de distribución es clave para que la estrategia de cualquier comercio sea exitosa; la inversión en tecnología es clave para que la industria retail siga creciendo, sobre todo por la situación actual que vive la sociedad en constante cambio; y se desea que se cumplan las expectativas de los clientes, principalmente en las formas en las que se quiere pagar por algún artículo.

## REFERENCIAS

Buscador de tiendas 7-Eleven. (s.f.).

<https://www.7-eleven.com.mx/buscador-tiendas/#/stores>

DATA Nuevo León. (s.f.). Composición de la economía de N.L. <http://datos.nl.gob.mx/>

DATA Nuevo León. (s.f.). Unidades Económicas y sus Características por Sector.

<http://datos.nl.gob.mx/unidades-economicas-y-sus-caracteristicas-por-sector/>

Flores, L. (2017). En Monterrey crece tendencia de centros comerciales con diversos formatos.

<https://www.economista.com.mx/estados/En-Mty-crece-tendencia-de-centros-comerciales-con-diversos-formatos-20170809-0128.html>

Gobierno Municipal de Monterrey. (2014). Plan de desarrollo urbano del municipio de Monterrey 2013-2015. [http://portal.monterrey.gob.mx/pdf/2013\\_2025.pdf](http://portal.monterrey.gob.mx/pdf/2013_2025.pdf)

INEGI. (2019). Censos económicos 2014. Nuevo León. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2014/doc/minimonografias/mnl\\_ce2014.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2014/doc/minimonografias/mnl_ce2014.pdf)

INEGI. (2019). Censos económicos 2019. <https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/>

INEGI. (2019). Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>

Ley de desarrollo urbano del Estado de Nuevo León. (6 de diciembre de 2016). Periódico oficial del estado de Nuevo León. [http://www.hcnl.gob.mx/trabajo\\_legislativo/leyes/pdf/LEY%20DE%20DESARROLLO%20URBANO%20DEL%20ESTADO%20DE%20NUEVO%20LEON.pdf](http://www.hcnl.gob.mx/trabajo_legislativo/leyes/pdf/LEY%20DE%20DESARROLLO%20URBANO%20DEL%20ESTADO%20DE%20NUEVO%20LEON.pdf)

Lizan, J. (s.f.). México, un destino del retail internacional. <https://www.realestatemarket.com.mx/articulos/mercado-inmobiliario/comercial/13039-mexico-un-destino-del-retail-internacional>

Llorca, J. (2018) *El Código Retail: Lo que el management puede aprender del retail*. [https://books.google.com.mx/books?id=tIFyDwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=tIFyDwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

## **RESUMEN HOJA DE VIDA**

Fernando Alor Dávila

Licenciado en Administración egresado de la Facultad de Contaduría Pública y Administración de la Universidad Autónoma de Nuevo León. Cuento con una Maestría en Administración con especialidad en Mercadotecnia, y un Doctorado en Administración estratégica.

Profesionalmente cuento con experiencia en la industria privada desde el año 2006, y desde el 2009 en el sector educativo público.

Formo parte de la plantilla de tutores de la Universidad Virtual CNCI, y miembro del Cuerpo colegiado de investigación en el área de Administración y Negocios de la misma universidad.