



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO  
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE MÉRIDA

**ITM**

**TESIS**

MICRONEGOCIOS DE ELABORACIÓN DE ALIMENTOS DE LA CIUDAD DE  
VILLAHERMOSA, TABASCO; SUS ESTRATEGIAS, RECURSOS,  
CAPACIDADES Y ENTORNO COMPETITIVO.

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

MAESTRA EN PLANIFICACIÓN DE EMPRESAS Y DESARROLLO  
REGIONAL

**PRESENTA:**

M.S.C. YESSY ALEJANDRA DE PAOLA GARCÍA

**ASESORA:**

DRA. MARÍA ANTONIA MORALES GONZÁLEZ

**MÉRIDA, YUCATÁN, MÉXICO**

**25 MARZO 2022**



DEPENDENCIA: DIV. DE EST. DE POSG. E INV.  
No. DE OFICIO: X-013/22  
Mérida, Yucatán, **02/febrero/2022**

**ASUNTO: AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN**

**C. YESSY ALEJANDRA DE PAOLA GARCÍA  
PASANTE DE LA MAESTRÍA EN PLANIFICACIÓN  
DE EMPRESAS Y DESARROLLO REGIONAL  
PRESENTE.**

De acuerdo al fallo emitido por su directora de tesis **María Antonia Morales González** y la comisión revisora integrada por **Ana María Canto Esquivel**, **Hermila Andrea Ulibarri Benítez** y **Andrés Miguel Pereyra Chan**, considerando que cubre los requisitos establecidos en el Reglamento de Titulación de los Institutos Tecnológicos le autorizamos la impresión de su trabajo profesional con la TESIS:

**“MICRONEGOCIOS DE ELABORACIÓN DE ALIMENTOS DE LA CIUDAD DE VILLAHERMOSA, TABASCO; SUS ESTRATEGIAS, RECURSOS, CAPACIDADES Y ENTORNO COMPETITIVO ”**

**ATENTAMENTE**

*Excelencia en Educación Tecnológica®*



**HERMILA ANDREA ULIBARRI BENÍTEZ  
JEFA DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE  
POSGRADO E INVESTIGACIÓN**

C.p. Archivo  
HAUB/AMPC/zac



## Agradecimientos

*“Un camino con dificultades, nos enseña más que un camino despejado”*

Ese fue mi aprendizaje durante la elaboración de esta tesis. Cuando comencé mi proyecto me vi ante diversas dificultades al inicio, después una pandemia de carácter mundial que modificó nuestros estilos de vida, pero nos hicieron más creativos como sociedad ante diversos aspectos.

Las restricciones sanitarias nos hicieron recordar “nuestra vida antes de la pandemia” y aquí es cuando quiero reconocer y agradecer sin duda a quienes estuvieron dándome su apoyo y haciendo de mis días más felices:

A mis padres por su inmenso amor, comprensión y ser ese gran muro de apoyo en mi vida, sé que cada logro que he tenido también ha sido por su dedicación y esfuerzo, así como al resto de mi familia por regalarme momentos llenos de felicidad.

A mi asesora de tesis la Dra. María Antonia, gracias por su interés y ayuda en mi trabajo, siempre fue muy dedicada con mi investigación, al Dr. Neme por abonar a mi conocimiento a través de sus asesorías, gracias a los dos por siempre brindarme su apoyo y por agregar contenido de gran valor a mi bagaje académico.

Al CONACYT, por brindarme la maravillosa oportunidad de ser becaria y permitirme continuar con mis estudios y ofrecerme una perspectiva más amplia hacia la investigación, la cual he adoptado con gran entusiasmo e interés.

También agradezco a todos los empresarios y a la experta en materia que fueron parte de esta investigación, por su valioso tiempo que me brindaron, por sus enseñanzas y anécdotas compartidas que fueron la base para la realización de este trabajo. Reconozco todo su esfuerzo y dedicación para sus negocios porque he sido su clienta, gracias por siempre dar lo mejor de sí.

Logremos nuestros objetivos,

Muchas gracias

## Resumen

La siguiente investigación muestra una panorámica del entorno competitivo de los micronegocios de elaboración de alimentos, que se encuentran ubicados en la ciudad de Villahermosa, Tabasco.

Actualmente nos encontramos inmersos en la pandemia de COVID-19, de la cual, se originan una serie de protocolos de sanidad e higiene en los procesos, y adaptación de nuevas medidas sanitarias que ayuden a mitigar los contagios actuales; los cuales se han vuelto parte de nuestra nueva rutina. Dichos cambios de hábitos en la vida personal se extienden a las empresas; durante esta investigación se realizó un análisis a la situación actual que están enfrentando los micronegocios de elaboración de alimentos, mediante el cual se analizó aspectos como el Macroentorno y el Entorno Sectorial.

Se entrevistaron a seis empresarios de diversos giros de elaboración de alimentos y a una funcionaria experta en materia, los cuales a través de sus conocimientos, experiencias y habilidades compartieron información de gran relevancia para este estudio.

Contemplando los factores internos, con los que cuentan las empresas, explicaron la importancia del diseño de estrategias competitivas y cuales actualmente se encuentran implementando en sus negocios y cómo se están posicionando en el mercado y captando clientes.

Mencionaron las estrategias que implementan para liderar en costos y como ofrecer un producto y servicio de calidad. Otros aspectos que detallaron los microempresarios son la importancia de generar una diferenciación y enfoque en sus negocios; así como definir todas aquellas actividades que se encuentran inmersas en la cadena de valor que añaden un plus para el cliente; la importancia para los empresarios de identificar los recursos y capacidades con los que cuenta su negocio, así como el impacto que tiene el uso de las Tecnologías de la

Información y Comunicación (TIC's) en sus procesos de producción y como parte de sus estrategias de posicionamiento de marca y su aplicación al Marketing.

**Palabras Clave:** Micronegocios de elaboración de alimentos, Estrategias, Recursos y Capacidades y Entorno Competitivo

## **Abstract**

The following research shows an overview of the competitive environment of food processing micro-businesses, which are located in the city of Villahermosa, Tabasco.

We are currently immersed in the COVID-19 pandemic, which together with it, originates a series of health and hygiene protocols in the processes, and adaptation of new sanitary measures that help mitigate current infections; which have become part of our new routine, these changes of habits in personal life extend to companies; During this research, an analysis was carried out of the current situation that food processing micro-businesses are facing, through which aspects such as the Macroenvironment and the Sectorial Environment were analyzed.

6 entrepreneurs from various sectors of food processing and an expert official in the field were interviewed, who through her knowledge, experiences and skills shared information of great relevance for this study.

Contemplating the internal factors that companies have, they explained the importance of designing competitive strategies and which ones are currently being implemented in their businesses and how are they positioning themselves in the market and attracting customers?

They mentioned the strategies they implement to lead in costs and offer a quality product and service. Other aspects that the microentrepreneurs detailed are the importance of generating a differentiation and focus in their businesses; as well as defining all those activities that are immersed in the value chain that add a plus for the customer; the importance for entrepreneurs of identifying the resources and capacities that their business has, as well as the impact that the use of Information and Communication Technologies (ICTs) has on their production processes and as part of their positioning strategies brand and its application to Marketing.

**Keywords:** Food processing micro-businesses, Strategies, Resources and Capacities and Competitive Environment

# Índice

<b>Capítulo I. Introducción</b>	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del Problema	7
1.2.1 Pregunta General	7
1.2.2 Preguntas Específicas	8
1.2.3 Hipótesis	8
1.3 Objetivos general y específicos	8
1.3.1 Objetivo General	8
1.3.2 Objetivos Específicos	9
1.4 Justificación	9
1.5 Delimitaciones y Limitaciones	10
1.6 Contenido de los capítulos	11
<b>Capítulo II. Marco Teórico</b>	13
2.1 Competitividad	13
2.1.1 A nivel país y sector	14
2.1.2 Competitividad empresarial	15
2.1.3 Ventaja Competitiva	16
2.1.4 Indicadores de competitividad	17
2.2 Estrategias	17
2.2.1 Estrategias competitivas	18
2.3 Entorno Competitivo	19
2.3.1 Macroambiente	19
2.3.1.1 Fuerzas Políticas y Legales	19
2.3.1.2 Fuerza Económica	20
2.3.1.3 Fuerza Social	20
2.3.1.4 Fuerza Tecnológica	20
2.3.1.5 Fuerzas Naturales	21
2.3.1.6 Fuerza Demográfica	21
2.3.2 Entorno Sectorial	21
2.3.2.1 Amenazas de entrada en el mercado	22
2.3.2.2 Rivalidad entre los competidores	22
2.3.2.3 Poder de negociación de los compradores	23
2.3.2.4 El poder de los Proveedores	23
2.3.2.5 Productos sustitutos	24
2.4 Factores Competitivos Internos	24
2.4.1 Cadena de Valor	24
2.4.2 Recursos y Capacidades	25
2.5 Uso de la Tecnología, Información y Comunicaciones [TIC's ]	25
2.6 Procesos	26
2.6.1 Protocolos de Higiene en los procesos	26
2.6.2 Sanidad en los procesos	27
2.7 Calidad en el Servicio	28
2.7.1 Ciclo del Servicio	29
2.7.2 Momentos de Verdad	29



2.8 Trabajos Empíricos	29
<b>Capítulo III. Marco Contextual</b>	32
3.1 Antecedentes del Marco Contextual	32
3.2 Fuerzas Políticas y Legales	42
3.3 Fuerzas Económica	45
3.4 Fuerza Social	46
3.5 Fuerza Tecnológica	46
3.6 Fuerzas Naturales	46
3.7 Fuerzas Demográfica	47
<b>Capítulo IV. Metodología</b>	50
4.1 Tipo de Investigación	50
4.2 Enfoque	51
4.3 Diseño	55
4.4 Unidad de análisis o sujeto de estudio, población y muestra	55
4.5 Definición de variables o de categorías de análisis	56
4.6 Descripción de Herramienta	56
4.7 Procedimiento de análisis de información	59
<b>Capítulo V. Análisis y Discusión de Resultados</b>	60
<b>Capítulo VI. Conclusiones y Recomendaciones</b>	90
<b>Referencias Bibliográficas</b>	98
<b>Anexos</b>	106
Anexo I. Guía de Entrevista aplicada a Empresarios y Experto en Materia	106
Anexo II. Guía de Entrevista aplicada a Empresarios	111

## Índice de Figuras

<b>Figura 3.1</b>	Mapa área geográfica. Mapa de INEGI (Vista de Estado de la Ciudad de Villahermosa)	33
<b>Figura 3.2</b>	Giro de los Micronegocios de elaboración de alimentos que participaron en esta investigación académica	35

## Índice de Tablas

<b>Tabla 2.1</b>	Indicadores Internacionales y Nacionales	15
<b>Tabla 3.1</b>	Total de Micronegocios con la actividad económica: Servicios de preparación de alimentos y bebidas	34
<b>Tabla 3.2</b>	Total de Micronegocios con actividad económica: Producción de alimentos y bebidas no alcohólicas- Actividades esenciales durante COVID-19	34
<b>Tabla 4.1</b>	Ejemplo de tabla para realizar el análisis de resultados cualitativos	55
<b>Tabla 4.2</b>	Fuerzas del Macroentorno	57
<b>Tabla 4.3</b>	Entorno Sectorial	57
<b>Tabla 4.4</b>	Factores Internos	58
<b>Tabla 5.1</b>	Fuerzas Políticas y Legales: ¿Considera que las políticas públicas actuales regulan la competitividad entre las empresas?	62
<b>Tabla 5.2</b>	Fuerzas Políticas y Legales: ¿Considera que el Gobierno ha realizado las acciones correspondientes para apoyar a las empresas ante esta situación de COVID-19?	63
<b>Tabla 5.3</b>	Fuerzas Políticas y Legales: ¿Considera que el Gobierno impulsa el desarrollo Económico y la Competitividad Empresarial?	64
<b>Tabla 5.4</b>	Fuerzas Económicas: ¿Conoce algún programa que el Gobierno ofrezca a las empresas que se han visto afectadas por la pandemia actual de COVID-19?	64
<b>Tabla 5.5</b>	Fuerzas Económicas: ¿Conoce algún programa de apoyo para el beneficio de los microempresarios que se dedican a la elaboración de alimentos?	65
<b>Tabla 5.6</b>	Fuerzas Sociales: ¿Conoce algún programa social que puedan aplicar los micronegocios de elaboración de alimentos?	66
<b>Tabla 5.7</b>	Fuerzas Sociales: ¿Considera importante que los micronegocios de elaboración de alimentos participen en programas sociales como Jóvenes Construyendo el Futuro?	67
<b>Tabla 5.8</b>	Fuerzas Sociales: ¿Considera importante que los micronegocios de elaboración de alimentos puedan ser partícipes en la generación de cambio?	68
<b>Tabla 5.9</b>	Fuerzas Tecnológicas: ¿Considera importante el uso de las TIC's en los micronegocios de elaboración de alimentos?	68
<b>Tabla 5.10</b>	Fuerzas Tecnológicas: ¿Considera importante el uso de las Redes Sociales para incrementar el posicionamiento en el mercado?	69

<b>Tabla 5.11</b>	Fuerzas Naturales: ¿Considera importante que los micronegocios de elaboración de alimentos apliquen correctamente la política pública de “Tabasco Libre de Plástico”?	70
<b>Tabla 5.12</b>	Fuerzas Naturales: ¿Considera importante que los micronegocios de elaboración de alimentos realicen una correcta separación y tratamiento de los residuos surgidos de su productividad y uso de sus clientes?	71
<b>Tabla 5.13</b>	Fuerzas Demográficas: ¿Considera importante que las empresas conozcan las características de mercado?	72
<b>Tabla 5.14</b>	Amenazas de Entrada en el Mercado: ¿Considera indispensable que los competidores de los micronegocios de elaboración de alimentos creen diferenciación entre sus productos?	73
<b>Tabla 5.15</b>	Amenazas de Entrada en el Mercado: ¿Considera que la condición actual de COVID-19 ha afectado el ingreso al mercado de nuevos competidores?	73
<b>Tabla 5.16</b>	Rivalidad entre competidores: ¿Considera que existe relación entre la rivalidad de los negocios de alimentos y la generación de nuevas estrategias para captar clientes y posicionarse en el mercado?	74
<b>Tabla 5.17</b>	Poder de Negociación de los Compradores ¿Considera que las estrategias que utilizan actualmente los micronegocios de elaboración de alimentos influyen en la decisión de compra?	75
<b>Tabla 5.18</b>	Poder de Negociación de los Compradores: ¿Considera que los consumidores de los micronegocios de elaboración de alimentos aprecian la relación de calidad y precio por lo que consumen?	76
<b>Tabla 5.19</b>	Poder de Negociación de los Proveedores ¿Considera que ejercen poder los proveedores sobre los precios y la calidad de los insumos que utilizan los micronegocios de elaboración de alimentos?	77
<b>Tabla 5.20</b>	Poder de Negociación de los Proveedores ¿Considera conveniente el tener opciones de proveedores de los insumos?	78
<b>Tabla 5.21</b>	Productos Sustitutos ¿Considera que existe el riesgo de que un producto sustituto reemplace el producto que usted elabora?	78
<b>Tabla 5.22</b>	Estrategias Competitivas: ¿Considera importante el realizar un análisis de su competencia y entorno competitivo en el que se encuentra su negocio?	79
<b>Tabla 5.23</b>	Estrategias Competitivas: ¿Considera que las estrategias que actualmente implementa en su negocio han favorecido su situación económica ante esta dura crisis sanitaria?	80

<b>Tabla 5.24</b>	Liderazgo en Costos: ¿Considera que los costos de sus productos son competitivos en el mercado?	81
<b>Tabla 5.25</b>	Diferenciación y Enfoque ¿Tiene identificado su segmento de mercado?	82
<b>Tabla 5.26</b>	Diferenciación y Enfoque ¿Ha implementado cambios durante esta situación de COVID-19?	82
<b>Tabla 5.27</b>	Cadena de Valor: ¿Considera que las actividades que implementa en sus procesos generan valor a su producto final?	83
<b>Tabla 5.28</b>	Recursos y Capacidades: ¿Tiene identificado los recursos y capacidades de su negocio?	84
<b>Tabla 5.29</b>	Uso de TIC's: ¿Cuenta con recursos tecnológicos?	84
<b>Tabla 5.30</b>	Uso de TIC's: ¿Considera que implementando el uso de TIC's aumentan sus ventas?	85
<b>Tabla 5.31</b>	Sanidad en los procesos: ¿Implementa las medidas sanitarias para mantener la inocuidad de los alimentos?	86
<b>Tabla 5.32</b>	Sanidad en los procesos: ¿Implementa medidas sanitarias para atención a sus clientes?	86
<b>Tabla 5.33</b>	Sanidad en los procesos: ¿Implementa medidas sanitarias para la operatividad de su negocio?	87
<b>Tabla 5.34</b>	Adaptación de Procesos: ¿Cuenta con adaptaciones en sus procesos productivos y de atención al cliente, derivado de la actual pandemia de COVID-19?	88
<b>Tabla 5.35</b>	Calidad en el Servicio y Producto: ¿Considera necesario realizar verificaciones a los insumos para cuidar el sabor de sus productos?	88
<b>Tabla 5.36</b>	Calidad en el Servicio y Producto: ¿Toma medidas para cuidar la calidad en el servicio?	89

## Capítulo I. Introducción

En el presente capítulo se exponen de forma general los antecedentes, el planteamiento del problema, pregunta general y las específicas, las hipótesis, los objetivos generales y específicos de esta investigación, así como la justificación, delimitación y limitaciones que se identificaron para el desarrollo de este trabajo de tesis; así mismo se describen de manera general los siguientes capítulos que integran este documento.

### 1.1 Antecedentes

Desde hace mucho tiempo, la sociedad se ha encontrado inmersa en múltiples necesidades, las cuales se han transformado con el paso de los años y es que, gracias a esto las empresas han podido diseñar productos y servicios que buscan satisfacer las necesidades que previamente se han identificado en la población y se han desarrollado soluciones convenientes. De acuerdo con Carrasco (2007) a partir de la Segunda Guerra Mundial, surgen nuevas necesidades de consumo y comienza un periodo de aumento en la producción que permite el incremento en la sociedad; actualmente la sociedad ha desarrollado versatilidad en sus comportamientos de compra.

Es por tal motivo, que se muestra una etapa de consumo; que refleja la exigencia de los clientes, quienes han dado preferencia a la exclusividad; que surge por la influencia de los círculos sociales (Carrasco, 2007). Con base en esto, se entiende que el éxito es lo que toda empresa desea y se deben de considerar las necesidades del empresario en tener su marca y sus productos posicionados en el mercado, contar con el reconocimiento y fidelidad de sus clientes. Aunque esto en ocasiones se convierte en un obstáculo para las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMEs) que no logran conseguirlo.

Con base en el documento denominado: “Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas” en el segundo acuerdo indica a través de un tabulado que: Las microempresas son consideradas todas aquellas empresas que aplican a cualquier sector y puede tener un límite de

empleados que van desde: 1 a 10 personas como máximo (Secretaría de Economía, 2009).

Es importante que las microempresas se inscriban ante un régimen fiscal que se adapte a sus actividades, los cuales pueden ser: persona física (con actividad empresarial) o moral; así mismo que se encuentre formalizada jurídicamente para que en un futuro pueda ser beneficiada para adquirir un crédito o solicitar apoyos gubernamentales que faciliten el crecimiento del negocio.

Estas empresas desarrollarán una actividad específica, la cual puede ser: primaria, secundaria o terciaria y establecerán el giro al cual pertenecen como: elaborar un producto, proporcionar un servicio o la transformación de insumos. Pero ¿Cuáles son las consideraciones que los empresarios deberían de tomar en cuenta para mejorar su negocio?

Es importante que se analice la ubicación geográfica en la cual estará el establecimiento, de acuerdo con los autores autor Ludevid y Ollé (1994) se debe de considerar la proximidad de los clientes con el establecimiento y de las provisiones para fácil operatividad del negocio, de igual forma es necesario contar con el equipamiento en cuanto a servicios requeridos. Asimismo, los autores González, Carrero, y Mariñas (2018) mencionan la importancia de realizar una publicidad llamativa que facilite su identificación ante la competencia.

Kotler (2002) indica la importancia de que se examine a sus principales competidores y cómo se comporta el mercado en el cual se encuentra inmerso y con base en esta información, se diseñen estrategias competitivas que permitan el impulso del negocio.

Cabe señalar, que algunas microempresas se encuentran compuestas por intervención del núcleo familiar, pero es necesario que estas presenten un organigrama detallado y perfiles de puestos que estén en función con las necesidades de la empresa; es por esto que Anzola (2010) menciona que algunas de las principales características que poseen las pequeñas empresas es que se encuentran compuestas por la participación familiar, en la cual cada integrante tiene

un rol importante de confianza y puede cumplir funciones desde socios hasta empleados. Aunque, es necesario remarcar que algunos empresarios en sus comienzos tienen múltiples funciones que cubrir en su empresa y por diversos factores se convierten en “Hombre Orquesta”, como lo señala el autor.

Esto se presenta con mayor frecuencia en la microempresa, Anzola (2010) lo describe como una persona madura, quien aplica sus conocimientos, pero en su afán de mejorar con sus acciones muchas veces entorpece las demás actividades con sus colaboradores y afectan el desempeño del equipo de trabajo. Otro factor que puede perjudicar a las empresas es no estar preparadas para el cambio o que se nieguen a renovarse ya que se verán afectadas en su competitividad.

Asimismo, los autores Fernández, Montes y Vázquez (1997) mencionan que la competitividad es parte de un crecimiento económico, el cual se encuentra ligado a las macrotendencias como la globalización de la economía (finanzas, producción, mercadotecnia) y la revolución tecnológica. De igual forma, al profundizar en términos de competitividad, Cantú (2011) menciona que los retos que presentan las empresas ante la globalización actual; son los siguientes: el aumento de la competencia, que puede perjudicar la ventaja competitiva que las empresas tengan en el mercado; la competencia profesional que implica abarcar múltiples conocimientos que sean benéficos para la actividad empresarial que se está realizando, así como aquellas características que orientarán al éxito de la empresa; los cambios en los esquemas de trabajo, en la manera en la que se realizan los procesos de la organización o funciones especializadas que puedan subcontratarse para la realización de estas; la reducción del margen de utilidades que se reflejará en la productividad y eficiencia de los recursos que emplee la organización; los nuevos modelos administrativos y dirección de los negocios, que efficientarán la manera en que operan las empresas y cómo se encuentran estructuradas orgánicamente; asimismo el cambio en el enfoque empresarial permitirá el acercamiento con sus consumidores para saber sus necesidades a cubrir y satisfacerlas.



Debido a la globalización, se ha logrado estimular la competitividad entre las empresas que ofrecen sus productos de manera directa o indirecta; y han surgido nuevas necesidades de consumo en los clientes; mismas que las empresas deben de luchar para satisfacer.

Se puede decir entonces, que la competitividad sirve de estímulo a las empresas para alcanzar la mejora continua, optimizar la calidad del producto o servicio y ser parte de la competencia de precios e impulsar la oferta y demanda de sus productos en el mercado.

Es por esto que “la competitividad; en el ámbito empresarial, se relaciona con la capacidad de generar mayores ingresos en comparación con las empresas que realizan la actividad” (México Competitivo, 2017, parr.1).

En este sentido, la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE, 2018) ha sido realizada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía (INEGI) y por medio de tabulados básicos, plantea el total nacional de micro, pequeñas y medianas empresas, que comprenden este estudio realizado en los años 2016 hasta 2018; e indica una estimación total de empresas, de las cuales: 4 057 719 son micro y 111 958 son pequeñas y medianas empresas (INEGI, 2018). La ENAPROCE proporciona información relevante con base en la manera en que operan y se desarrollan las MiPyMEs en el país.

De igual forma, el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2019-2024 publicado en el Diario Oficial de la Federación determina cuáles serán las acciones a realizar en políticas públicas en cada una de las dependencias que permitan el impulso y desarrollo en el país, así como las debidas estrategias y líneas de acción necesarias para el cumplimiento de los objetivos.

En la sección número 3 “Economía”, del PND con relación a cómo impulsar la reactivación económica, el mercado interno y el empleo se menciona lo siguiente:

El sector público fomentará la creación de empleos mediante programas sectoriales, proyectos regionales y obras de infraestructura, pero también

facilitando el acceso al crédito a las pequeñas y medianas empresas (que constituyen el 93 por ciento y que generan la mayor parte de los empleos) y reduciendo y simplificando los requisitos para la creación de empresas nuevas. (Secretaría de Gobernación, 2019, párr.146)

Es por esto, que se hace énfasis en que parte del impulso que necesitan las microempresas es que deben de competir e implementar estándares en sus procesos, los cuales les permitan alinearse a normas para obtener una ventaja competitiva; misma que se reflejará en la calidad en el servicio brindado a sus clientes y que permita satisfacer sus necesidades. Por tal motivo, las microempresas deben de contemplar la competitividad como reactor para el impulso y el mejoramiento y no solo como una gran amenaza para el mercado. Esto motivará al empresario a implementar procesos alineados a estándares de calidad; y que se tome mayor importancia a trabajar con eficiencia y eficacia; pero, sobre todo, proporcionar calidad en el servicio; mismo que permitirá optimizar todas las percepciones y expectativas que se tienen, hasta lograr la satisfacción de sus clientes.

En este contexto, Alcalde (2009) hace mención sobre: Crosby, Deming, Juran, e Ishikawa, los cuales generaron su propia definición de calidad y que tienen en común la prevención de defectos, el diseño de un producto o servicio que logre el cumplimiento de los requisitos con base en las necesidades de los clientes y obtengan la calidad total en las empresas

Para Palacios (2012), servicio es: “Un intangible que se genera como resultado de la interacción entre personas” (p.194); inmerso en el proceso de servicios deben existir los momentos de verdad; los cuales serán aquel transcurso desde que se capte la atención del cliente, realice su acercamiento a la empresa, durante el uso de producto o servicio hasta el servicio post venta que la empresa brinda. El análisis de este proceso proporcionará una panorámica de las gestiones que se realizan en la empresa y si están dejando una buena impresión en el cliente; de igual forma si se han logrado satisfacer sus necesidades.

En este sentido, las empresas tienen la inquietud de alcanzar la mejora continua, y es por esto que Denton (1991) menciona que: “La satisfacción del cliente aparece cuando una compañía se concentra en la calidad del servicio [...], la satisfacción de los clientes origina recompensas muy reales para la compañía, en forma de lealtad de los clientes y de imagen corporativa” (pp.19-20).

Es importante que los empresarios conozcan las expectativas y percepciones de los clientes, ya que esto les permitirá diseñar y establecer estrategias para mejorar la calidad en el servicio proporcionado. Para que se puedan medir la satisfacción del cliente, mediante cinco dimensiones, surge una herramienta llamada el “Modelo SERVQUAL”. Los autores Miranda, Chamorro y Rubio (2007) indican que: A partir de 1985 los profesores Parasuraman, Zeithaml y Berry realizan la escala SERVQUAL; la cual es una herramienta que permite medir la calidad en el servicio a través de las percepciones y expectativas que tienen los clientes; esta herramienta pondera estos indicadores y si las percepciones se encuentran igual o superior a las expectativas que el cliente tiene sobre el servicio, se considera que posee buena calidad en el servicio; de lo contrario si las percepciones se encuentran inferior a las expectativas, esto sería reflejo de las deficiencias en la calidad del servicio.

Este modelo permite conocer las percepciones que tiene el consumidor con base en los elementos que proporciona la empresa al brindar su servicio desde: el trato ofrecido al cliente, la apariencia de las instalaciones en las cuales se proporcionó el servicio, eficiencia en búsqueda de solución a sus necesidades y tiempos de respuesta.

Actualmente el país y el mundo está inmerso en la pandemia de SARS-CoV-2 que origina la enfermedad denominada COVID-19; misma que ha perjudicado a nivel mundial a sus habitantes y que no solo generó diversas consecuencias a la salud y mortandad en parte de la población, sino que de igual manera ha impactado en la economía mundial, teniendo como resultado variaciones en las ventas de diversas industrias y en casos extremos el cierre total y/o parcial de actividades.

Con esta investigación se aborda contenido relevante que pretende resolver la siguiente pregunta: ¿Cómo es el entorno competitivo de los micronegocios de elaboración de alimentos de la ciudad de Villahermosa, Tabasco ante el COVID-19, qué estrategias, recursos y capacidades están aplicando para mejorar su posición competitiva y qué repercusiones han tenido en sus procesos productivos y de atención al cliente?; Ante dicho cuestionamiento se analizarán diversos aspectos a considerar como: la situación actual que atraviesan los empresarios y sus negocios; la importancia que tiene la competitividad empresarial, así como las estrategias competitivas que los micronegocios de elaboración de alimentos desarrollan para diferenciarse en el mercado; la identificación y correcto uso de los recursos y capacidades con los que cuentan estos negocios y la adaptación de sus procesos implementando las medidas sanitarias requeridas por las autoridades para la correcta operatividad de sus negocios.

Cabe mencionar que entre las estrategias actuales durante esta pandemia varias empresas han implementado el uso de la tecnología tanto en sus procesos y como parte de su estrategia empresarial.

## **1.2 Planteamiento del Problema**

En este apartado se presentan la pregunta general y las específicas de esta investigación, así como la hipótesis establecida de la misma.

### **1.2.1 Pregunta General:**

¿Cómo es el entorno competitivo de los micronegocios de elaboración de alimentos de la ciudad de Villahermosa, Tabasco ante el COVID-19?, ¿Qué estrategias, recursos y capacidades están aplicando para mejorar su posición competitiva? ¿Y qué repercusiones han tenido en sus procesos productivos y de atención al cliente?

### **1.2.2 Preguntas específicas**

1. ¿Cuál es la situación actual del entorno competitivo del sector de elaboración de alimentos de la ciudad de Villahermosa, Tabasco?
2. ¿Qué estrategias se están implementando para enfrentar la situación actual ante el COVID-19 en la ciudad de Villahermosa, Tabasco?
3. ¿Qué recursos y capacidades desarrollan los microempresarios de la ciudad de Villahermosa, Tabasco para enfrentar adecuadamente ante la situación actual?
4. ¿Qué adaptaciones están realizando en los procesos productivos y de atención al cliente?
5. ¿Qué herramientas digitales implementan en los procesos productivos y de atención al cliente?
6. ¿Qué medidas sanitarias implementan para la operatividad de su negocio?

### **1.2.3 Hipótesis**

“Las estrategias, recursos y capacidades son factores determinantes para la competitividad y para enfrentar el nuevo entorno de los micronegocios de elaboración de alimentos ante la pandemia del COVID-19”

## **1.3 Objetivos generales y específicos**

En este apartado se exponen los objetivos generales y específicos de esta investigación.

### **1.3.1 Objetivo General**

Analizar el entorno competitivo que enfrentan los micronegocios de elaboración de alimentos de la ciudad de Villahermosa, Tabasco, las estrategias, recursos y capacidades que están implementando para mejorar su competitividad; así como las repercusiones que han tenido en sus procesos productivos y de atención al cliente.

### 1.3.2 Objetivos Específicos

**Situación Actual:** Describir y analizar el entorno competitivo que enfrentan los micronegocios de elaboración de alimentos de la ciudad de Villahermosa, Tabasco.

**Estrategias:** Determinar las estrategias que se están implementando en los micronegocios de elaboración de alimentos de la ciudad de Villahermosa, Tabasco.

**Recursos y Capacidades:** Determinar los recursos y capacidades que se están desarrollando en los micronegocios de elaboración de alimentos de la ciudad de Villahermosa, Tabasco.

**Adaptación de Procesos:** Describir y analizar las adaptaciones de los procesos productivos y de atención al cliente que han tenido que realizar los micronegocios de elaboración de alimentos de la ciudad de Villahermosa, Tabasco.

**Herramientas digitales:** Determinar qué herramientas digitales implementan en los procesos de los micronegocios de elaboración de alimentos de la ciudad de Villahermosa, Tabasco.

**Medidas sanitarias:** Determinar qué medidas sanitarias implementan en los procesos de los micronegocios de elaboración de alimentos de la ciudad de Villahermosa, Tabasco.

### 1.4 Justificación

La ejecución de este proyecto tendrá como beneficio el proporcionar a los empresarios de micronegocios de elaboración de alimentos de la ciudad de Villahermosa, Tabasco una panorámica respecto a sus estrategias, recursos y capacidades, para mejorar su posición competitiva, así como las áreas de oportunidad que presenten en sus procesos productivos y de atención al cliente para que puedan eficientar dichos procesos.

Con base en la información resultante de esta investigación, el empresario podrá tomar decisiones importantes para diseñar y establecer estrategias que beneficien a su negocio y a sus clientes; para operar con eficiencia ante la nueva

realidad que plantea esta dura crisis sanitaria; y favorecer resultados positivos que le permitan aumentar la demanda y volúmenes de venta.

Es importante que los microempresarios establezcan estrategias competitivas que las diferencien del resto de sus competidores, que identifiquen las principales fuerzas que integran el macroentorno y el entorno sectorial; las cuales pueden generar beneficios y/o afectaciones en las empresas, que conozcan los principales factores competitivos internos como la importancia de la cadena de valor y los recursos y capacidades con los que cuenta la empresa.

Actualmente el país y el mundo continúan en momentos de pandemia del SARS-CoV-2, del cual ha derivado el virus del COVID-19 y que ha afectado a muchos negocios; es por esto que los micronegocios de elaboración de alimentos han implementado sus recursos y capacidades para sobrellevar esta dura crisis: desde el uso de las TIC'S, cumplir con los protocolos sanitarios necesarios para operar durante esta situación y extremar las medidas sanitarias para cuidar la inocuidad de los alimentos previendo la higiene en los procesos de producción.

Ante esta situación, los microempresarios de elaboración de alimentos deben de desarrollar nuevas estrategias que les permitan proporcionarles a sus clientes un servicio de calidad, contemplando sus actividades dentro de su ciclo de servicios y creando momentos de verdad positivos.

Esta investigación es considerada de bajo costo, de gran alcance y replicable en cualquier tipo de Micro, Pequeña y Mediana empresa que se encuentre interesada en el diseño de estrategias para ser competente en el mercado ante esta nueva normalidad.

### **1.5 Delimitaciones y Limitaciones**

Esta investigación se realizó en los micronegocios de elaboración de alimentos que se encuentran en la ciudad de Villahermosa, Tabasco, México. El periodo en el que se llevó a cabo este trabajo de campo fue en los meses de mayo a junio 2021. El estudio se realizó en empresas que cuenten con 1 a 10 empleados,

las cuales son consideradas como Microempresas y se encontraban interesadas en participar en la investigación.

Algunas de las limitaciones que se identificaron al realizar esta investigación fueron las siguientes:

- Al ejecutarse esta investigación durante el periodo del COVID-19, algunos empresarios que se tenían programado para entrevistar lamentablemente no pudieron participar por diversos motivos personales.
- Considerándose las restricciones sanitarias que el Estado de Tabasco emitió para evitar la propagación del COVID-19; para que se pudiera llevar a cabo esta investigación se contempló tanto el cierre temporal o parcial de las actividades, así como la capacidad de aforo de los establecimientos, por tal motivo se decidió junto con los entrevistados que el instrumento de entrevista se realizaría vía videollamada, sin embargo se presentó una situación que un empresario no estaba familiarizado con el uso de plataformas de reuniones en línea, ante esta situación se le brindó la orientación técnica para realizar la reunión.

## **1.6 Contenido de Capítulos**

El capítulo II se encuentra integrado por el Marco Teórico que abarca múltiples temas relevantes para las microempresas de manera general como específicas de cada una de ellas; contemplando las siguientes líneas temáticas: ¿Que es la competitividad?; la importancia para las empresas de contar con una ventaja competitiva, y cuáles son los principales indicadores de competitividad en las empresas.

Es importante que los microempresarios establezcan estrategias que les permitan diferenciarse del resto de sus competidores, que identifique las fuerzas que integran su macroentorno y el entorno sectorial, así como sus principales factores competitivos e identificar los recursos y capacidades con los que cuenta su empresa.



El Capítulo III. Marco Contextual; se describe el entorno en cual se realizó esta investigación, el cual es la ciudad de Villahermosa, Tabasco, México.

Derivado de la actual pandemia de COVID-19, muchas actividades no esenciales vieron limitada a su apertura; sin embargo, las empresas de elaboración de alimentos continuaron con sus operaciones bajo nuevas medidas sanitarias y restricciones con base en el tamaño del establecimiento y aforo en sus instalaciones y horarios. Mismos que varían con base en las aperturas escalonadas de cada Estado y se encuentra regido por los colores del semáforo COVID-19: Rojo, Naranja, Amarillo y Verde.

En este capítulo, apoyándose con datos del DENUE (2020) se describen las actividades esenciales durante el COVID-19, mediante el cual se menciona el total de micronegocios de elaboración de alimentos con las siguientes actividades económicas: “Producción de alimentos de bebidas no alcohólicas” y “Comercio de alimentos y bebidas” en el Estado de Tabasco entre otros datos referente a actividades económicas en el país.

A través del Capítulo IV se aprecia la Metodología de esta investigación académica; la cual detalla el tipo de investigación implementada, enfoque, diseño, la especificación de los sujetos de estudio, así como sus principales categorías de análisis de información y la descripción de las herramientas de enfoque interno y externo que se aplicaron a un experto del tema y los microempresarios de elaboración de alimentos entrevistados con fines académicos. Posteriormente se expone la manera en la que se realizó el procesamiento de análisis de la información cualitativa obtenida de las entrevistas.

En el Capítulo V se expone el Análisis y discusión de resultados obtenidos de esta investigación académica y por último en el Capítulo VI se establecen las Conclusiones y recomendaciones que a lo largo de esta investigación se plantea para mejora de los micronegocios de elaboración de alimentos con base en sus estrategias, recursos, capacidades y en el entorno en cual se encuentran inmersos en tiempos de pandemia del COVID-19.

## **Capítulo II. Marco Teórico**

En el presente capítulo se expone el Marco Teórico, el cual abarca contenido de interés para entender y analizar lo que ocurre en las empresas, desde conocer la importancia de la competitividad a nivel nacional y cuáles son sus principales indicadores, qué es la ventaja competitiva y las estrategias, las cuales deben de implementarse en las empresas para competir en el mercado de bienes y servicios; así como la necesidad de contemplar cada una de las fuerzas que conforman el macroentorno; ya que influyen de manera positiva y/o negativa en las empresas y el entorno sectorial en el que se encuentran. Es necesario que los micronegocios de elaboración de alimentos identifiquen los elementos que conforman sus factores competitivos internos, la implementación de TIC'S, conocer y efectuar los nuevos protocolos existentes para cuidar la inocuidad de los alimentos y extremar las medidas sanitarias determinadas por el Gobierno para procurar la salubridad e higiene de los alimentos y sus procesos de producción.

Igualmente se aborda el tema de la calidad en el servicio, para mejorar en este aspecto, será necesario el desarrollo de estrategias que permitan contemplar los ciclos de servicio y los momentos de verdad que perciben los clientes de los micronegocios de elaboración de alimentos y por último, se analizarán trabajos empíricos enfocados en empresas de elaboración de alimentos.

### **2.1 Competitividad**

Derivado de la globalización, la competitividad entre las empresas se ha convertido en una exigencia para ganar los primeros lugares de los diversos sectores de las industrias empresariales y la capacidad que demuestran ante sus competidores de producción de bienes y servicios que los hace distinguirse entre los diversos competidores del mercado y su desempeño empresarial.

Mas, Paluzie, Pons, Quesada, Robledo y Tirado (2007) indican que la competitividad se entiende como aquella capacidad que tienen las empresas para mantener y poder aumentar su rentabilidad en el mercado; por tal motivo; las compañías que operan en los mismos sectores poseen esta connotación de rivalidad en el logro de los objetivos económicos planteados.

Con base en la competitividad que las empresas presenten en el mercado y sobre sus principales competidores, se generará un constante interés por parte de ellas para la implementación de tecnología y la creación de mejoras en los procesos, para ser competente no solo en los mercados nacionales, sino involucrarse en el comercio internacional. La viabilidad económica de las empresas y su éxito; se determinará a raíz de su desempeño y el valor de sus productos.

Actualmente el mercado en el cual se encuentran inmersos los micronegocios de elaboración de alimentos se ha tornado competitivo y se ha visto afectado por las condiciones actuales a consecuencia de la pandemia de COVID-19. Los microempresarios deberán de desarrollar estrategias innovadoras para posicionarse en el mercado, las cuales permitan la captación de nuevos clientes y puedan aumentar su competitividad empresarial.

### **2.1.1 A nivel país y sector**

La competitividad que tienen las empresas es resultado del buen aprovechamiento de sus recursos y las capacidades con las que cuentan, y les permiten competir a nivel nacional e internacional en los diversos sectores de la industria.

En México los indicadores de competitividad empresarial sirven para evaluar los avances de los diversos programas gubernamentales que existen; así como el análisis situacional del país en materia de competitividad.

Muchas de las empresas mexicanas implementan en la elaboración de su planeación estratégica, datos oficiales que ofrecen certeza sobre las condiciones del entorno externo en el que se encuentra la organización y refleja una panorámica real de la industria; dicha información permite la toma de decisiones, acerca de nuevos proyectos, expansión y la diversificación de las actividades de las empresas, mediante el cual permite que las empresas generen proyecciones acerca de su posicionamiento actual y futuro de su competencia nacional y extranjera. Gobierno de México ( 2017)

Con base en la información que proporciona el Gobierno de México (2017) en su página web de México Competitivo Blog; los diversos índices de diferentes organizaciones que ayudan a medir la competitividad internacional y nacional se muestran en la Tabla 2.1.

**Tabla 2.1. Indicadores Internacionales y Nacionales**

Indicadores	
Internacional	Nacional
Índice de Competitividad Global del Foro Económico Mundial (WEF, por sus siglas en inglés).	Índice de Competitividad Estatal, del Instituto Mexicano de la Competitividad (IMCO)
Índice de Competitividad Internacional, del Instituto Mexicano de la Competitividad (IMCO).	Índice de Competitividad de los Estados Mexicanos, del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM)
Índice de Competitividad Mundial, del Instituto Internacional para el Desarrollo Gerencial (IMD).	Índice de Facilidad para Hacer Negocios en México, Banco Mundial. (par. 6)
Índice de Facilidad para Hacer Negocios, del Banco Mundial.	
Índice Nacional de Competitividad, del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (par. 5)	

Elaboración Propia (2021) con datos obtenidos de México Competitivo Blog, Recuperado de: <https://www.gob.mx/se/mexicocompetitivo/articulos/para-que-medir-la-competitividad> (parr.5-6)

### 2.1.2 Competitividad empresarial

Para los autores Cabrera, López y Ramírez (2011) el concepto de competitividad empresarial cuenta con diversas definiciones, las cuales deben incluir aspectos referentes a la participación en el mercado, la productividad y la calidad que se ofrece en los productos y servicios; así como aspectos de innovación y los costos.

Galeana-Figueroa y Valenzo-Jiménez, (2019) hacen referencia a la competitividad empresarial, citando a los siguientes autores: Porter y Millar (1985); Coyne (1986) y Chen (2008); Analizando sus aportaciones se entiende que:

Para que las empresas puedan mantener un nivel deseable de rentabilidad es requerido que implementen estrategias las cuales se les dificulte a su competencia imitar, y/o sustituir y que les permitan mantener su competitividad empresarial. Por tal motivo, es necesario que los micronegocios de elaboración de alimentos diseñen estrategias creativas y viables en su negocio que les permitan ser competitivos en el sector al que pertenecen, y puedan aumentar su rentabilidad y captar nuevos clientes.

### **2.1.3 Ventaja competitiva**

Cuando una empresa pueda competir contra otras, implementando correctamente sus estrategias, recursos, capacidades y su cadena de valor y con esto ser mejor que su competencia, se puede decir que posee una ventaja competitiva en la industria a la que pertenece. Porter (2009) señala que la ventaja competitiva que generan las empresas depende de toda aquella propuesta de valor que surge a raíz de la cadena de producción; misma que tiene el propósito de fortalecer las actividades y que al mismo tiempo proporcionen un diferenciador ante la competencia de la industria.

Cuando una empresa posee una ventaja competitiva ante sus competidores gana participación en el mercado y genera un aumento en sus utilidades. Con base en la teoría de los recursos y capacidades, una ventaja de este tipo permite que se obtenga un buen resultado en el desempeño y logren ser exitosas. Fong, Flores y Cardoza (2017) señalan que:

La Teoría de Recursos y Capacidades indica que, si la empresa cuenta con una ventaja competitiva, es porque la misma ha logrado alcanzar un nivel de desempeño superior a su competencia, por tal motivo, cuando se cuenta con una ventaja competitiva es señal que la empresa está implementando correctamente sus recursos y capacidades y por lo tanto es eficiente y puede alcanzar el éxito.

### **2.1.3 Indicadores de competitividad**

Con base en el INEGI (2021); la esperanza de vida de las empresas en el estado de Tabasco es de 5.3 años; es importante que las empresas canalicen sus esfuerzos hacia la realización de productos de buena calidad y brinden a sus clientes un excelente servicio. Es importante que los empresarios contemplen la rentabilidad de su negocio, el crecimiento en el mercado y la permanencia como factores que pueden contribuir a la competitividad empresarial.

Arce Burgoa (2007) menciona que existen 3 aspectos importantes a considerar por parte de las industrias; el primero: es la supervivencia de las organizaciones, la cual permitirá perpetuar en los mercados, la segunda: el crecimiento a través de las ventas y la reinversión y la tercera: las utilidades que generen las empresas aseguran la rentabilidad de la organización

Por tal motivo, es necesario que los microempresarios de elaboración de alimentos desarrollen estrategias y dirijan sus esfuerzos para lograr una buena rentabilidad en sus negocios que le permitan expandirse paulatinamente y puedan lograr la permanencia en el mercado.

## **2.2 Estrategias**

Una estrategia debe de contemplar aspectos que influyan en las condiciones de mercado en las cuales se encuentra inmersa la empresa; se deben de analizar a sus competidores, así como las oportunidades que ofrece el mercado. Esta debe de planearse con base en la diferenciación que tenga la empresa contra sus competidores, la cual le permitirá ganar clientes y crear una ventaja competitiva en el mercado. Estas acciones tienen como propósito: mejorar las condiciones y el desempeño de las empresas; así como superar a sus rivales comerciales.

Por tal motivo los autores Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III (2012) mencionan que es necesario que las organizaciones se realicen las siguientes preguntas que le permitan el diseño de sus estrategias: 1. ¿Cómo pueden superar a sus competidores?, 2. ¿Cómo deberán enfrentar las diversas condiciones que se le presenten a la organización con base en las condiciones económicas, y el

mercado?, 3. ¿Cómo deben de aprovechar las oportunidades de crecimiento que se les presenten a la empresa?, 4. ¿Cómo operaran las áreas funcionales de la organización? Y 5. ¿Cómo mejorar el desempeño de las finanzas de la empresa y de su mercado?

Si las empresas reflejan resultados positivos con base en las estrategias implementadas, poseerán una ventaja competitiva ante sus competidores.

### **2.2.1 Estrategias competitivas**

Derivado de la competencia en el mercado, cuando las empresas alcanzan una ventaja ante sus rivales, aumentan su capacidad de competitividad y logran los resultados que se plantean con base en sus estrategias y objetivos fijados. Los autores Escorsa y Valls (2003) indican que las estrategias contemplan los objetivos a mediano y largo plazo fijados por la organización, así como las acciones que van encaminadas para el logro de estos. Ante las definiciones de estrategias se aprecian conceptos como objetivos, entorno, competencia y planes de acción, así como los recursos con los que cuenta la organización.

Algunas de las estrategias competitivas son: el liderazgo en los costos, diferenciación en el mercado con base en los productos y/o servicios que se ofertan y el enfoque que poseen, las cuales tienen como resultado el incremento de la competitividad empresarial. Los autores Corona & Hernández (2001) indican que ante una estrategia de enfoque se tienen dos variantes: la primera es centrarse en el costo, mediante el cual la empresa se enfoca en un producto que se produce a costos más bajos que su competencia, y la segunda es la diferenciación centrada: en el que las empresas se centran en productos que requieren tecnología especializada y que llegan a venderse en precios muy altos en el mercado para compensar los costos.

Algunos micronegocios de elaboración de alimentos implementan estrategias competitivas que les permitan diferenciarse en el mercado, ante sus competidores, como: los precios y calidad del producto que los clientes consumen.

## **2.3 Entorno competitivo**

Dentro del entorno competitivo empresarial se encuentran las 6 fuerzas del macroentorno o macroambiente las cuales son: 1) Fuerzas Políticas y Legales, 2) Fuerza Económica, 3) Fuerza Social, 4) Fuerza Tecnológica y 5) Fuerza Natural, 6) Fuerzas Demográficas; mientras que el entorno sectorial contempla las 5 fuerzas del Modelo de Michael Porter, las cuales son: 1) Amenazas de entrada en el mercado, 2) Rivalidad entre los competidores, 3) Poder de negociación de los compradores, 4) Poder de los proveedores y 5) Productos Sustitutos; las cuales se detallan a continuación:

### **2.3.1 Macroambiente**

Derivado de la globalización y los entornos cambiantes en los que se encuentra la economía mundial, las empresas deben de competir entre ellas constantemente para captar a nuevos clientes y posicionarse en el mercado. El macroambiente considera aquellos factores del entorno que las empresas no pueden controlar y que se encuentran relacionados entre sí estos pueden influir en ellas de manera positiva o negativa para determinar la operatividad de las mismas; entre estas fuerzas del macroentorno están: las fuerzas políticas y legales, económicas, naturales, tecnológicas, demográficas y sociales Hill & Jones (2009) mencionan que: “Los cambios en las fuerzas del macroambiente pueden influir directamente en alguna o todas las fuerzas del modelo de Porter, lo cual altera su potencia relativa y con ello, el aspecto atractivo de una industria.” (p.66)

Estas seis fuerzas del macroentorno influyen en las 5 fuerzas que establece el modelo del autor Michael Porter las cuales son: las amenazas de entrada con los nuevos competidores, la competencia ente compañías, el poder de los compradores y de los proveedores y los productos sustitutos.

#### **2.3.1.1 Fuerzas Políticas y Legales**

En México la operatividad de las empresas se encuentra alineada a las políticas públicas existentes, las cuales fomentan el desarrollo empresarial, mientras que las legislaciones y normatividades regularán la competitividad



empresarial, la protección a los consumidores y velar por las buenas prácticas empresariales que no perjudiquen a la sociedad y su entorno. Los autores Chavarría, Sepúlveda y Rojas (2002) indican que: El sistema económico fomenta la competencia y vela por la justicia en los mercados, por tal motivo los gobiernos deben de desarrollar políticas públicas que guíen y regulen el comercio en beneficio de la colectividad.

El documento denominado Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, presentado por la Secretaría de Gobernación (2019) menciona la actual situación económica que enfrenta México. En dicho documento se plantea la importancia de la reactivación de la economía y su crecimiento, la recuperación salarial y se determinan estrategias para la creación de empleos que sean bien remunerados

#### **2.3.1.2 Fuerza Económica:**

Los autores Esteban, Garcia de Madariaga, Narros, Olarte, Reinares y Saco (2006) mencionan que: En la globalización macroeconómica se contemplan diversos aspectos como: la economía de los mercados, las políticas empresariales, programas de investigación y desarrollo, así como diversos planes de producción y estrategias para la comercialización y el diseño de políticas empresariales.

#### **2.3.1.3 Fuerza Social:**

La fuerza social refleja aspectos que han generado impacto en la población, así como aquellos programas de apoyo que buscan beneficiar los escenarios de poblaciones en condición de vulnerabilidad.

#### **2.3.1.4 Fuerza Tecnológica:**

Fernández, Junquera y del Brío (2009) indican que ante los estratos tecnológicos deben de considerarse diversos factores que lo integran como la creación de nuevos productos y técnicas innovadoras de producción y formas de administrar y comunicarse de manera eficiente.

Gracias a la tecnología, los micronegocios pueden expandirse y competir en los mercados que anteriormente eran acaparados por las grandes empresas, estar en contacto con sus clientes a través de diversos canales de comunicación

como las redes sociales y páginas web de la empresa, mantener un contacto interactivo entre sus clientes y lograr paulatinamente su posicionamiento en el mercado.

#### **2.3.1.5 Fuerzas Naturales**

Los autores Rivera y López-Rua (2007) mencionan que actualmente la sociedad y el gobierno han presionado a las industrias para que implementen tecnologías limpias y no produzcan productos dañinos para el ambiente; dichos aspectos deben ser considerados por las organizaciones, para generar cambios en sus planes operativos, y presentar impactos en sus inversiones de I+D (Investigación y Desarrollo); programas de inversión tecnológica.

#### **2.3.1.6 Fuerza Demográfica:**

Es importante que las empresas conozcan las características de la población, ya que con esta información podrán generar estadísticas para desarrollar estrategias de captación de clientes y alcanzar su mercado meta, al igual que tener un panorama de los comportamientos de consumo de la población e identificar nuevas necesidades del mercado. Fernández, Junquera y del Brío (2009) indican que el estrato demográfico se encuentra conformado por diversas características de una población; el cual se considera la raíz de muchos cambios en la sociedad; mediante el cual se pueden encontrar factores como la tasa del crecimiento de la población, la edad, nivel socioeconómico, diferentes tipos de etnias de las que se compone la sociedad, la distribución geográfica. Dichos factores son de gran importancia para las industrias, las cuales permiten nuevas oportunidades de negocios.

#### **2.3.2. Entorno Sectorial**

En el entorno sectorial se contemplan 5 fuerzas principales, con base en el modelo establecido por el autor Michael Porter; el cual permite diseñar estrategias para enfrentar las amenazas de entrada con los nuevos competidores, la competencia entre compañías, el poder de los compradores y de los proveedores y los productos sustitutos; los autores Pérez y Bojórquez (2019) indican que Porter

creó el modelo de las 5 fuerzas, mediante el cual las empresas pueden formular estrategias para hacer frente a sus competidores en el mercado. Este modelo comprende el entorno sectorial el cual se encuentra integrado por: *1. Amenaza de entrada al mercado, 2. Rivalidad entre los competidores, 3. Poder de negociación de los compradores, 4. Poder de los proveedores y 5. Los productos sustitutos.*

### **2.3.2.1 Amenazas de entrada al mercado**

Ante la primera fuerza de nuevas amenazas de entrada al mercado, son los competidores existentes, quienes presentan barreras consistentes en: economías de escala, costos, inversión de capital y la accesibilidad de insumos. Los autores Pérez y Bojórquez (2019) señalan que: Los nuevos competidores que ingresan a las industrias tienen el deseo de posicionarse en el mercado; pero si las barreras de entrada al mercado son altas como: las economías a escala, diferenciación de los productos, capital, costos, canales de distribución efectivos y políticas gubernamentales, los nuevos competidores enfrentarán una fuerte rivalidad de los competidores ya establecidos.

Es necesario que la competencia genere una diferencia en el mercado con base en sus productos e imagen e implementando canales efectivos de distribución, así como la integración de las políticas públicas correspondientes para la operatividad de la empresa. Derivado de la competitividad empresarial las empresas han optado por utilizar estrategias y tácticas ante sus competidores, enfocándose en cuestiones de precios, publicidad o introducción de nuevos productos.

### **2.3.2.2 Rivalidad entre los competidores**

La segunda fuerza es la rivalidad entre los competidores, Estolano, Castillo, Berumen y Mendoza (2013) indican que los competidores, es decir las empresas que se encuentran trabajando en este sector, están compitiendo, usando estrategias como: Introducción de nuevos productos, disminución de precios, mejoras en los servicios. La rivalidad que existe entre los competidores se

intensifica cuando presentan el mismo tamaño y poder o cuando se presentan altas barreras en el mercado.

### **2.3.2.3 Poder de negociación de los compradores**

La tercera fuerza es el poder de negociación de los compradores, con base en los autores Hill y Jones (2009) Los compradores de las industrias que consumen sus productos, son los usuarios finales y/o las compañías que distribuyen sus productos de una industria a menudeo y mayoreo a los usuarios finales, y en ocasiones el poder de estos compradores puede reflejarse de manera tal que pueden exigir mejores precios, garantías y algunos otros servicios postventa, creando presión sobre la compañía.

### **2.3.2.4 El poder de los Proveedores**

La cuarta fuerza determinada por el autor Michael Porter es el poder de los proveedores, que se conforma por pequeños grupos, los cuales pueden originar cambios en la industria, desde el aumento de los precios, hasta la calidad de los productos que se ofertan a los clientes. Esta fuerza resulta una desventaja para las empresas si el proveedor tiene poder sobre ellas. Pérez y Bojórquez (2019) señalan el poder que los proveedores pueden ejercer:

Ejercer poder sobre los participantes en una industria al elevar los precios o al reducir la calidad de los bienes y servicios que ofrecen.

Los proveedores son poderosos si:

- a)** El mercado está dominado por un grupo reducido de proveedores
- b)** El producto que ofrecen es único o su diferencia es mínima
- c)** No están obligados a contender con otros productores para vender en esa industria.
- d)** Poseen una amenaza creíble de integración hacia adelante en la industria respectiva.
- e)** La industria no es un cliente importante para el grupo de proveedores. (p.244)

### **2.3.2.5 Productos sustitutos**

La quinta fuerza que se contempla en dicho modelo son los productos sustitutos, los autores Baena y Montoya (2003) indican que: Los productos sustitutos son una amenaza para el sector al que logren cubrir las necesidades del consumidor en cuanto al precio, rendimiento y calidad. Algunas de las amenazas que generan los productos sustitutos a las industrias es que pueden hacer que sus clientes cambien el producto que comúnmente adquieren, generan una pérdida en las industrias.

## **2.4 Factores Competitivos Internos**

Para analizar los factores competitivos internos, algunas aportaciones importantes son el concepto de la Cadena de Valor, así como el Enfoque basado en los recursos y capacidades.

### **2.4.1 Cadena de valor**

La cadena de valor comprende las actividades que generan una transformación de los insumos primarios para originar un producto final terminado. A estos productos las empresas agregan valor desde el área de diseño del mismo, como la producción y traslado al mercado. Estos productos contarán con calidad, garantía y valor agregado para sus consumidores y/o clientes. El Instituto Nacional de la Economía Social (2019) menciona que:

Se conoce como cadena de valor a un concepto teórico que describe el modo en que se desarrollan las acciones y actividades de una empresa. Con base en la definición de cadena, es posible hallar en ella diferentes “eslabones” que intervienen en un proceso económico: se inicia con la materia prima y llega hasta la distribución del producto terminado. En cada eslabón, se añade valor, que, en términos competitivos, está entendido como la cantidad que los consumidores están dispuestos a abonar por un determinado producto o servicio. En la cadena de valor se pueden diferenciar dos tipos de actividades: las actividades primarias, que son un grupo de acciones

enfocadas en la elaboración física de cada producto, y el proceso de transferencia al comprador. (parr.3-4).

Los micronegocios de elaboración de alimentos, al procesar la materia prima en un producto final el cual es un platillo; deben de agregar valor en sus procesos, desde el primer instante en el que se elabora el alimento hasta que llega a manos del cliente final, contemplando la calidad e inocuidad del mismo; será la forma en la cual podrá agregar valor al producto que se consumirá.

#### **2.4.2 Recursos y capacidades**

Parte del éxito empresarial, se debe a que las empresas saben cómo utilizar de la manera correcta sus recursos y capacidades, logrando eficientarlos e implementarlos como su principal ventaja competitiva.

Fong (2005) indica que: La teoría de los recursos y capacidades centra su atención en la organización; esta teoría expone que los beneficios de la empresa se originan de los recursos que la empresa tiene bajo su control, ante esto; la estrategia se define como la constante búsqueda de beneficios y expone el enfoque económico de este modelo.

Es importante que los micronegocios de elaboración de alimentos identifiquen cuáles son sus recursos y capacidades con los que cuentan y cómo pueden implementarlos para obtener mayor beneficio de ellos; lo cual les proporcionará una ventaja competitiva.

#### **2.5 Uso de la Tecnología de Información y Comunicación [TIC'S]**

Derivado de la competitividad en la cual se encuentran inmersas las empresas, deben de adoptar el uso de las TIC's para poder incrementar sus ventas, ya que es en los mercados digitales, donde se encuentra una constante interacción entre los proveedores, compradores y los clientes. El uso de las TIC's facilita la comunicación, ya que las empresas pueden implementar canales efectivos de comunicación. Los autores Scarabino y Colonnello (2009) señalan que: Para las Pequeñas y Medianas Empresas; el uso de las TIC's es considerado un "costo obligado" para su adaptación en los mercados actuales, sin embargo, su uso

aunado con otros medios pueden generar para la empresa una ventaja competitiva y crear una diferenciación en el sector en el que compete.

Los micronegocios de elaboración de alimentos deben de contemplar el uso de las TIC's para mantener una constante comunicación con sus clientes, conocer las necesidades y gustos del mercado, al igual que les permitirá conocer lo que sus competidores hacen para captar clientes y así poder implementar estrategias que hagan uso de tecnología y medios de comunicación efectivos para posicionarse en el mercado.

## **2.6 Procesos**

El personal que labora en las empresas debe de tener pleno conocimiento de las actividades que se desarrollan dentro del proceso de producción. Así como la importancia que tiene el desempeño óptimo de las actividades en él, ya que de lo contrario una omisión, puede perjudicar la sinergia dentro del proceso y afectar el producto final. Es importante que los procesos se evalúen, se documenten y se actualicen para que todo el personal que colabora pueda realizar sus funciones óptimamente. González (2006) señala que: La definición de proceso desde la calidad es: "Secuencia de actividades cuyo producto crea un valor para el usuario o cliente" (p.17)

Es importante que los micronegocios de elaboración de alimentos contemplen la eficiencia de sus procesos productivos, de igual forma deben de cumplir con aspectos de higiene e inocuidad de los alimentos, y contar con un detallado proceso de limpieza del área de piso, cocina e insumos.

### **2.6.1 Protocolos de Higiene en los procesos**

En México existe un documento denominado: "Guía de buenas prácticas de higiene en establecimientos de servicio de alimentos y bebidas"; emitido por la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios (2016) menciona que su objetivo es:

Colaborar con el cumplimiento a la protección contra riesgos a la salud por el consumo de alimentos y bebidas por parte de la población. Una de sus

principales funciones, es informar a los establecimientos de servicio de alimentos y bebidas los elementos que se deben de evaluar para mantener las condiciones sanitarias de los mismos. De igual forma, tiene el propósito de brindar información sobre aspectos técnicos para que los encargados de este tipo de negocios puedan identificar de manera ágil y sencilla aquellos puntos de mejora para darles oportuna atención y cumplir de manera eficiente con las disposiciones sanitarias incluidas en la normativa antes mencionada. (p. 4)

Derivado de la actual pandemia de COVID-19 surge un nuevo documento emitido por la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (2020) denominado: Protocolo de Prevención COVID-19 “Mesa Segura” en el cual se menciona lo siguiente: “En el protocolo se proponen medidas generales y específicas de seguridad y prevención para el desarrollo de la actividad, adaptada a la nueva normalidad ante el COVID-19, apegándose en todo momento a las normas y procedimientos establecidos por la NOM-251-SSA1-2009” (p.3)

### **2.6.2 Sanidad en los Procesos**

En el Manual de Inocuidad emitido por el Gobierno de México (2019) se mencionan los siguientes documentos importantes a considerar en las empresas que manipulen materias primas y elaboren alimentos:

1. El Proyecto de Norma Mexicana PROY-NMX-F-CC-22000-NORMEX-IMNC-2019.
2. La NOM-251-SSA1-2009: Prácticas de higiene para el proceso de alimentos, bebidas o suplementos alimenticios.
3. El Sistema de Análisis de Peligros y de Puntos Críticos de Control (HACCP). El Codex Alimentarius es una colección de normas alimentarias aceptadas internacionalmente. Estas normas establecen los requisitos que deben satisfacer los alimentos para garantizar al consumidor productos inocuos, nutritivos, genuinos, no adulterados y debidamente etiquetados (p.89)

Es indispensable que los micronegocios de elaboración de alimentos conozcan y apliquen estas Normas Mexicanas, así como el análisis de peligros y



de puntos críticos de control (HACCP), esto para garantizar a sus consumidores la inocuidad de sus alimentos, así como la calidad de sus productos.

## **2.7 Calidad en el Servicio**

Para identificar el concepto de calidad en el servicio, es necesario desglosar cada concepto por separado para posteriormente conocer su significado en conjunto. Con base en los autores: Miranda, Chamorro y Rubio (2007) la Calidad es:

Etimológicamente, el término calidad procede del latín *qualitas-atís*, definido por el Diccionario de la Real Academia Española como la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie. Esta es la idea que la mayoría de los individuos tienen en la mente al utilizar la palabra calidad. Se trata de una noción estrechamente unida al producto (bien material o servicio), pero independiente de los procesos que se han llevado a cabo. (p.7)

Ahora bien; Palacios (2012) afirma que el servicio son aquellas actividades que han sido ejecutadas por una persona u organización para satisfacer las necesidades de sus clientes es considerado como un servicio; el cual tiene como característica principal su intangibilidad.

Con base en el autor: Pérez (1994) la calidad en el servicio se define como las brechas en cuanto a las expectativas y percepciones que tiene el cliente con base a un servicio recibido.

Es indispensable que los micronegocios de elaboración de alimentos, efficienten sus procesos, cumplan con las normas de salubridad estipuladas por los organismos reguladores, así como preservar la inocuidad y calidad de producción, ofrecer a sus clientes un trato excelente y cubrir sus necesidades y expectativas tanto del producto como del servicio percibido.

### **2.7.1 Ciclo del Servicio**

Dentro de un ciclo de servicio, existen diversas acciones relacionadas entre sí, para ofrecerle a los clientes un servicio de calidad, estas actividades deben cumplir con el estándar estipulado por la empresa, para ofrecer un buen servicio y logre cumplir las expectativas de los clientes.

Los autores Restrepo, Restrepo y Estrada (2006) indican que el ciclo de servicio se conforma por diversas acciones las cuales se conforman desde el contacto que tiene el cliente con la empresa, las acciones inmersas en servicio y los detalles que generan una experiencia en el cliente.

### **2.7.2 Momentos de verdad**

Los momentos de verdad contemplan momentos del tiempo, en los cuales los colaboradores de una empresa interactúan con los clientes; durante un breve momento, los clientes evaluarán el servicio recibido con base en sus expectativas y percepciones, y podrán emitir su juicio referente al servicio ofrecido.

Guajardo (2003) menciona que: “Jan Carlzon es el creador del concepto “momentos de la verdad”, a partir del cual desarrolló un programa de administración de la calidad para empresas de servicios” (p.86)

Es indispensable que los micronegocios de elaboración de alimentos cuenten con un proceso de ciclo de servicio detallado, el cual les permita conocer las necesidades de sus clientes, con base en el servicio que se le proporcionará y el tiempo de espera de sus platillos, ya que, dentro de este ciclo, los clientes a través de pequeños lapsos conocidos como los momentos de verdad, evaluarán el servicio recibido con base en sus expectativas y percepciones del negocio.

## **2.8 Trabajos Empíricos**

Algunos de los trabajos empíricos, revisados para complementar esta investigación académica fueron los siguientes:

La tesis denominada: “Factores competitivos en una empresa restaurantera en Mérida Yucatán”, realizada por la autora Sanguino (2015) se aplicó un

cuestionario DINESERV que tiene sus antecedentes en el modelo SERVQUAL el cual fue elaborado por los autores Parasuraman, Zeithaml y Berry; esta herramienta tiene como finalidad evaluar la calidad en el servicio; permitiéndole a las empresas evaluar las percepciones de los clientes a través de las 5 dimensiones.

Esta investigación se llevó a cabo en el Estado de Yucatán en las sucursales de BBT, (Colonia México, Montejo, Altabrisa y Sendero); dentro de su objetivo principal está el analizar las percepciones (con base en los perfiles de los clientes) y los factores competitivos en cada una de sus sucursales (precio, comida y ambiente). El tipo de metodología implementada es la descriptiva, su enfoque fue cuantitativo, no experimental y con periodo transversal, el instrumento implementado para la recolección de datos fue una adaptación del cuestionario DINESERV; mediante “El cual evalúa las percepciones de los clientes a través de las cinco dimensiones derivadas del modelo SERVQUAL” (p.85)

De igual forma, se analizó la información del artículo de investigación denominado: “Calidad en el servicio de empresas del giro de reposterías” elaborado por los autores: De Paola-García, Morales-González y Ulibarri-Benítez (2021) el cual se realizó con la finalidad de conocer la calidad en el servicio que proporcionan los negocios del giro de reposterías en la ciudad de Villahermosa, Tabasco.

La metodología que implementaron para esta investigación fue la siguiente: el método fue a través de la revisión teórica e investigación de campo, ya que se encuestó a 44 personas a través de un formulario de Google vía WhatsApp siendo esta población su unidad de análisis, el alcance fue descriptivo, el periodo: transversal, con un diseño no experimental. Contemplaron las siguientes 5 dimensiones: elementos tangibles, confiabilidad, respuesta ante la demanda de los clientes, garantías de aseguramiento o equipamiento y empatía como categorías de análisis. Cuenta con un enfoque mixto y la herramienta utilizada se encuentra inspirada en modelos de calidad en el servicio SERVQUAL y DINESERV con una escala de medición tipo Likert y 4 preguntas abiertas para conocer la expectativas de los encuestados.

Los resultados obtenidos de esta investigación fueron datos cuantitativos y cualitativos que reflejaban las percepciones de los clientes que consumen en las empresas de repostería, así como identificar el ranking de las dimensiones que refleja el instrumento con enfoque a calidad en el servicio.

## Capítulo III. Marco Contextual

### 3.1 Antecedentes del Marco Contextual

La información del documento denominado: Modelo de Implantación y establecimiento de las Agendas de Competitividad Turística del Destino Villahermosa, emitido por la: Secretaría de Turismo, Gobierno del Estado de Tabasco, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (2013) menciona que: el municipio del Centro, cuenta con la siguiente extensión territorial: “1’612 km<sup>2</sup>, lo que lo coloca en el séptimo lugar en escala de extensión territorial y representa el 6.96% de la superficie general de estado” (p.16); así mismo el Gobierno del Estado de Tabasco (2021) indica que:

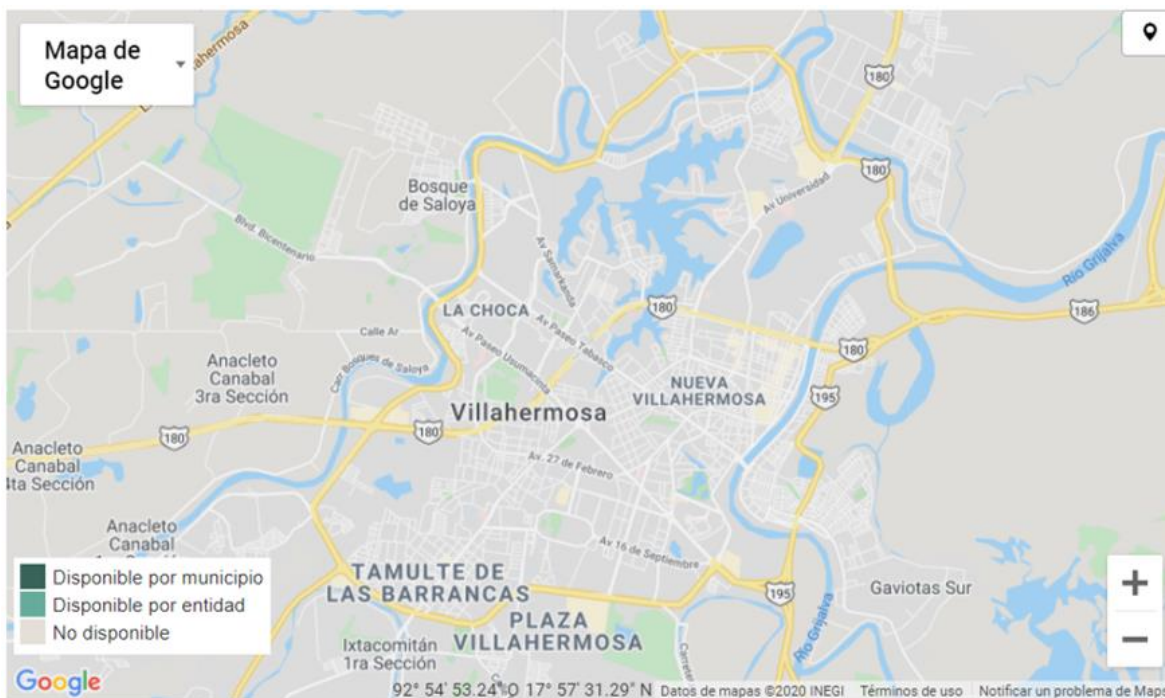
Su división territorial está conformada por una ciudad, 7 villas, 6 poblados, 167 rancherías, 36 ejidos, 61 colonias y 52 fraccionamientos. En el municipio se ubican 13 centros de desarrollo regional (CDR) en los que se desarrollan la mayoría de las actividades económicas y sociales. (par. 5)

El territorio del municipio del Centro limita con los siguientes municipios:

Al norte con los municipios de Nacajuca y Centla, al sur con Jalpa de Méndez y el estado de Chiapas, al este nuevamente con Centla y Macuspana y al oeste con el estado de Chiapas y con los municipios de Cárdenas y Nacajuca. Gobierno del Estado de Tabasco (2021) (parr. 6)

Con base al INEGI (2021) el número de habitantes en el estado de Tabasco es de 2,402,598 de los cuales: 1,228,927 son mujeres y 1,173,671 son hombres; mientras que el municipio del centro cuenta con 683,607 personas.

La Figura 3.1. INEGI (2020), Mapa de Google – Ciudad de Villahermosa, muestra la ciudad y sus principales calles y avenidas, colonias y ríos que la delimitan de manera natural.



**Figura 3.1.** INEGI (2020), Mapa área geográfica. Mapa de Google (Vista de la Ciudad de Villahermosa) [Figura] Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/app/mapas/>

El sitio web del INEGI (2021): Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) permite realizar una búsqueda detallada de información referente a los tipos de actividades económicas catalogadas, a nivel nacional y por el tamaño del establecimiento.

Se filtró la información que proporciona esta página web; para obtener datos de los micronegocios de elaboración de alimentos los cuales contemplan de 0 a 10 colaboradores y que se encuentren ubicados en la ciudad de Villahermosa Tabasco.

Las siguientes tablas muestran una búsqueda a nivel Nacional, Estatal y Municipal, de la ciudad de Villahermosa. Los datos identificados son los siguientes que aparecen en la Tabla 3.1.

Tabla 3.1 Total de Micronegocios con la actividad económica: Servicios de preparación de alimentos y bebidas

Área Geográfica	Actividad Económica	Tamaño del Establecimiento	Total
México	Servicios de preparación de alimentos y bebidas	0-10 personas	654 530
Tabasco			11 658
Centro			4 731
Villahermosa			3 678

Elaboración Propia (2021) con datos obtenidos del: DENUÉ (2021). Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denué/>

Derivado de la actual pandemia de COVID-19 que afecta al mundo, algunas empresas tuvieron que pausar actividades por no ser esenciales durante esta situación de emergencia sanitaria. En México se determinó el tipo de actividades económicas que podrían continuar con sus operaciones, acatando las restricciones que se establecen en los protocolos sanitarios y horarios determinados por los gobiernos por ser primordial.

De igual manera, se clasificaron las actividades económicas, y el DENUÉ generó una nueva sesión en su sitio web, nombrado como: Actividades esenciales durante COVID-19. De igual forma se realizó una búsqueda detallada de la actividad económica: Producción de alimentos y bebidas no alcohólicas. Los datos identificados son los que aparecen en la Tabla 3.2

Tabla 3.2 Total de Micronegocios con actividad económica: Producción de alimentos y bebidas no alcohólicas – Actividades esenciales durante COVID-19.

Actividades esenciales durante COVID-19			
Área Geográfica	Actividad Económica	Tamaño del Establecimiento	Total
México	Producción de alimentos y bebidas no alcohólicas	0-10 personas	219 775
Tabasco			2 654
Centro			825
Villahermosa			578

Elaboración Propia (2021) con datos obtenidos del: DENUÉ (2021). Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denué/>

Esta investigación al ser un estudio de caso contempla los siguientes giros de micronegocios de elaboración de alimentos; de los cuales sus empresarios decidieron participar en esta investigación académica; Ver figura 3.2.



**Figura 3.2.** Elaboración Propia (2020), Giro de los Micronegocios de elaboración de alimentos que participaron en esta investigación académica [Figura].

### **Descripción de los microempresarios:**

Para conocer el contexto de cada uno de los micronegocios, se les preguntó a los empresarios cual fue la historia por la cual se originó su negocio; así como las principales funciones que realizan en sus empresas y si cuentan actualmente con personal que los apoye.

### **Datos Generales del Caso 1:**

**Micronegocio de elaboración de alimentos:** Paletería Gourmet

**Ubicado:** Villahermosa, Centro, Tabasco

### **Historia del negocio:**

Cuando la empresaria termina sus estudios en Ingeniería en Gestión Empresarial, comienza a trabajar como Asistente de Gerencia en una agencia automotriz, posteriormente con el dinero que recibió de su liquidación decide



emprender la venta de paletas, de las cuales ella creaba sus propias recetas. En un inicio sus familiares eran quienes compraban sus primeras producciones de paletas, al tener pasión por su emprendimiento decide invertir en las primeras neveras; de igual forma con la ayuda de una persona pudo mejorar sus recetas.

Conforme ha pasado el tiempo ha comprado otros equipos requeridos para su producción; después de pasar muchas pruebas, en febrero del 2021 [hace 4 meses] pudo aperturar su primer local, aunque afirma que el comienzo es complicado ya que en un inicio no ve ganancias, porque debe de invertir para hacer crecer su negocio. La paletería gourmet labora todos los días de lunes a domingo de 10 a.m. a 10 p.m.

Las funciones de la empresaria son: desde hacer limpieza todas las mañanas, atender a los clientes, elaborar la producción de paletas, hacer corte de caja, inventario y demás cuestiones administrativas: ya que por el momento no cuenta con colaboradores.

**Los productos que venden son los siguientes:** Paletas en bolsita, bolis, percheronas, esquimos y próximamente helados.

#### **Datos Generales del Caso 2:**

**Micronegocio de elaboración de alimentos:** Tacos y Tortas Estilo Tampico

**Ubicado:** Villahermosa, Centro, Tabasco.

#### **Historia del negocio:**

De acuerdo con el empresario, todo comenzó como un juego para él, pensó que el negocio no funcionaría; al inicio vendía sus productos [tortas y tacos] los fines de semana, pero al ver la aceptación que tuvieron sus clientes y por sus comentarios pidiendo que vendieran los otros días de la semana, se volvió su fuente de empleo. Actualmente, la empresa tiene 12 años operando y cuenta con 2 colaboradores.

Las funciones que realiza el empresario en su negocio son: desde la compra de los insumos, preparación de salsas, elaboración de los productos [tortas y tacos] y entrega al cliente final.

**Los productos que venden son los siguientes:** Tacos y Tortas estilo Tampico

**Datos Generales del Caso 3:**

**Micronegocio de elaboración de alimentos:** Repostería Artesanal Gourmet

**Ubicado:** Villahermosa, Centro, Tabasco

**Historia del negocio:**

La empresaria comenta que desde su infancia ella tenía gusto por la repostería, tal fue su motivación que la condujo a estudiar gastronomía, posteriormente comienza su emprendimiento de venta de productos [postres] elaborados por ella misma. Sus primeros clientes fueron sus familiares y amigos.

Posteriormente, ella decide implementar productos locales como su materia prima, los cuales han sido un diferenciador ante su competencia y al mismo tiempo apoya a los emprendedores locales, en sus procesos productivos actualmente está implementando técnicas artesanales y vanguardistas para la elaboración de sus productos, que ofrecen una mayor calidad a su repostería fina. En este momento, la empresa tiene 1 año y 2 meses y cuenta con 2 colaboradores.

Las funciones que realiza la empresaria son las siguientes: Chef ejecutiva y empresaria, realiza la producción, venta, diseño, publicidad, fotografía y venta de sus productos.

**Los productos que venden son los siguientes:** Postres, pastelería, desayunos, Coffe break [dependiendo de la temporada o la demanda de sus clientes].

**Datos Generales del Caso 4:**

**Micronegocio de elaboración de alimentos:** Cafetería

**Ubicado:** Villahermosa, Centro, Tabasco

**Historia del negocio:**

Los empresarios desde hace mucho tiempo deseaban tener una cafetería, y aprovecharon que unos amigos que tenían un negocio similar en otro punto de la ciudad; pusieron en venta sus mobiliarios y equipos por cambio de residencia.

Adquiriéndolos a un costo accesible para que pudieran aperturar su emprendimiento de una cafetería; Actualmente la empresa tiene 1 año con 5 meses y venden alimentos y bebidas.

Las funciones que realizan los empresarios son los siguientes: desde administración y gerencia, operar como baristas y abarcar las diversas actividades relacionadas con el negocio. Cuentan con el apoyo de una colaboradora en su empresa.

**Los productos que venden son los siguientes:** Alimentos y bebidas

**Datos Generales del Caso 5:**

**Micronegocio de elaboración de alimentos:** Tlayudas

**Ubicado:** Villahermosa, Centro, Tabasco.

**Historia del negocio:**

El empresario comenta que cuando era joven vivió en Oaxaca, y tiene un gusto por el platillo típico de esa ciudad, las tlayudas. Cuando trabajó en ese estado, aprendió a realizar este alimento típico.

Después de algunos años de vivir en Oaxaca, regresa a vivir a la ciudad de Villahermosa, y cuando viajaba de nueva cuenta traía materia prima para elaborar de manera casera las tlayudas.

Sus amigos siempre preguntaban si iba a hacer tlayudas, hasta que un día decidió iniciar con su emprendimiento y desde hace 5 años que inició, no ha parado de vender su producto estrella y tiene gran aceptación entre sus clientes por la excelente calidad de su producto y por conservar esa esencia de origen de su materia prima.

Las funciones que realiza el empresario son las siguientes: es empresario, administrador, compra insumos, prepara los alimentos, realiza actividades pertinentes a su negocio y realiza las entregas de pedidos a domicilio. Actualmente cuenta con 4 colaboradores y es un negocio familiar.

**Los productos que venden son los siguientes:** Tlayudas y pozole.

**Datos Generales del Caso 6:**

**Micronegocio de elaboración de alimentos:** Alimentos, Bebidas y Servicios y Banquetes

**Ubicado:** Villahermosa, Centro, Tabasco

**Historia del negocio:**

El empresario comenta que derivado de la pandemia, surge la oportunidad de implementar un negocio del cual pudiera depender económicamente y también pudiese cubrir las necesidades de consumo de alimentos del entorno en el cual se encuentra localizado su empresa. El giro de su negocio es preparación de alimentos, de igual forma ofrece a sus clientes el servicio de banquetes; actualmente la empresa tiene 1 año operando.

Las funciones que realiza el empresario son las siguientes: Supervisar y ser parte de las operaciones y de los planes operativos y administrativos de la empresa, cuenta con 1 colaboradora y cuando tiene que realizar banquetes para eventos subcontrata personal con base en las necesidades de su negocio.

**Los productos que venden son los siguientes:** Hamburguesas, chapatas, servicios de banquetes.

**Datos Generales del Experto Entrevistado**

De igual forma se entrevistó a un experto en los temas referentes a esta investigación académica:

**Experto:** Directora de Comercio y Abasto de la Secretaría para el Desarrollo Económico y Competitividad del Estado de Tabasco (SEDEC)

**Ubicado:** En la calle Prolongación de Paseo de Tabasco, # 1534; en la Colonia Tabasco 2000, en el Centro Administrativo de Gobierno en la calle Prolongación de Paseo de Tabasco, # 1534; en la Colonia Tabasco 2000, en el Centro Administrativo de Gobierno

La experta en materia comentaba que, en la Secretaría para el Desarrollo Económico y Competitividad del Estado de Tabasco, se realizan las siguientes gestiones:

Vinculación comercial entre los productores tabasqueños de cualquier empresa; sean productores agropecuarios, agrícolas o productores de agro-procesados para poder conectarse con compradores tanto nacionales, regionales, estatales o internacionales.

Las principales funciones de la SEDEC son:

- Comercio Interior: La vinculación directa entre compradores o productores y las cadenas comerciales en el ramo local, regional o incluso nacional;
- Comercio Exterior: es toda la parte promocional de comercio exterior, eso incluye la vinculación con compradores internacionales
- Abastos de productos: checar precios y sobre todo la circulación adecuada de los productos para favorecer a la población en general.

Con base en los datos de generalidades que se presentaron anteriormente de los casos de estudio se puede crear un contexto de cada una de las empresas que se incluyeron en esta investigación académica y de las actividades que la SEDEC ofrece a los empresarios en el estado.

Considerando la actual pandemia de COVID-19 y las actuales condiciones sanitarias; así como la necesidad que tienen los consumidores de adquirir un alimento que cumpla con los protocolos de higiene, e inocuidad; es importante que los micronegocios de elaboración de alimentos contemplen los siguientes lineamientos, para ofrecer un producto inocuo y de calidad a sus clientes.

El documento denominado: “Guía de buenas prácticas de higiene en establecimientos de servicio de alimentos y bebidas” refiere que el personal que labora en los negocios de elaboración de alimentos; podrán basarse en las condiciones sanitarias e identificar, evaluar y controlar los peligros inmersos en los procesos de manipulación y producción de alimentos y bebidas, así como otras operaciones asociadas como: almacenamiento, transporte y distribución.

En este mismo documento se visualiza una lista de cotejo para evaluar el cumplimiento de: “Instalaciones y áreas, Equipos y Utensilios, Servicios, Almacenamiento, Control de Operaciones, Materias Primas, Envases, Higiene personal, Transporte y Capacitación”. (Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios, 2016) (p.5)

De igual forma, la CANIRAC con la finalidad de apoyar con información relevante en cuanto a la manera de operar ante esta pandemia de COVID-19, elabora un documento en el cual menciona lineamientos generales para la sanitización e higiene del lugar y de sus colaboradores, la importancia del porcentaje de aforo y distanciamiento físico entre las personas; estrategias para operar de manera responsable, así como recomendaciones necesarias para evitar propagar el virus entre los comensales, empleados, proveedores y servicios de entrega a domicilio; con respecto a la Sanidad en los procesos en el Proyecto de Norma Mexicana PROY-NMX-F-CC-22000-NORMEX-IMNC-2019; se mencionan los requisitos para un sistema de gestión de inocuidad en alimentos, para aquellas empresas que se encuentren inmersas en la cadena alimentaria ya sean de manera directa o indirecta. (Secretaría de Economía - Dirección General de Normas, 2019)

La NOM-251-SSA1-2009: Prácticas de higiene para el proceso de alimentos, bebidas o suplementos alimenticios, establece las buenas prácticas de higiene que se deben aplicar en los procesos de alimentos, bebidas o suplementos alimenticios y sus materias primas con el objetivo de evitar su contaminación durante sus procesos. (Secretaría de Salud, 2009)

El sistema de Análisis de Peligros y de Puntos Críticos de Control (HACCP) tiene:

Fundamentos científicos y carácter sistemático, permite identificar peligros específicos y medidas para su control con el fin de garantizar la inocuidad de los alimentos. Es un instrumento para evaluar los peligros y establecer sistemas de control que se centran en la prevención en lugar de basarse principalmente en el ensayo del producto final. Todo sistema de HACCP es susceptible de cambios que pueden derivar de los avances en el diseño del

equipo, los procedimientos de elaboración o el sector tecnológico. (Food and Agriculture Organization of the United Nations (1997); párrf. 2.

Con base en investigación documental, a continuación, se comentan aspectos importantes (fuerzas) relacionadas con la dinámica en la que se desenvuelven las microempresas participantes en este estudio.

### **3.2 Fuerzas Políticas y Legales:**

El Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, presentado por la Secretaría de Gobernación (2019) menciona la actual situación económica que enfrenta México. Este documento plantea beneficios para la población a través de la alineación de los programas sectoriales y regionales, creación de infraestructura y beneficios para los empresarios en la simplificación de trámites de altas de nuevas empresas y acceso a créditos para MIPYMEs.

En la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, en el Capítulo del Ámbito de Aplicación y Objeto de la Ley; se establece lo siguiente:

**Artículo 1.-** La presente Ley tiene por objeto promover el desarrollo económico nacional a través del fomento a la creación de micro, pequeñas y medianas empresas y el apoyo para su viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad. Asimismo, incrementar su participación en los mercados, en un marco de crecientes encadenamientos productivos que generen mayor valor agregado nacional.

Lo anterior, con la finalidad de fomentar el empleo y el bienestar social y económico de todos los participantes en la micro, pequeña y mediana empresa.

La Ley es de observancia general en toda la República y sus disposiciones son de orden público

**Artículo 2.-** La autoridad encargada de la aplicación de esta Ley es la Secretaría de Economía quien, en el ámbito de su competencia, celebrará

convenios para establecer los procedimientos de coordinación en materia de apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa, entre las Autoridades Federales, Estatales, Municipales y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, para propiciar la planeación del desarrollo integral de cada Entidad Federativa, de los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, en congruencia con la planeación nacional.

La Secretaría de Economía en el ámbito de su competencia, podrá convenir con particulares para concertar las acciones necesarias para la coordinación en materia de apoyos a la micro, pequeña y mediana empresa.

El presupuesto de egresos de la Federación que se destina para apoyar a la micro, pequeña y mediana empresa no podrá ser inferior, en términos reales, al presupuesto autorizado en el ejercicio fiscal anterior. (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2019) (p.1)

Además, la Secretaría de Economía (2021) promueve varios programas federales los cuales poseen diversos alcances, así como el fomento, desarrollo y competitividad empresarial. Actualmente existen 4 programas en los cuales pueden participar las Microempresas nacionales:

1. Programa de Apoyo Financiero para Microempresas Familiares, Crédito a la Palabra.
2. Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario (PRONAFIM)
3. Programa para la Productividad y Competitividad Industrial (PPCI)
4. Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Fondo PYME)

Derivado del documento Plan Nacional de Desarrollo, surgen las políticas públicas que regirán la gobernanza a nivel estatal y municipal. El documento del Plan Estatal de Desarrollo, el cual es elaborado por el Gobierno del Estado de Tabasco (2019-2024) en este se hace referencia a la ubicación estratégica del estado en cuestión de distribución y comercialización que se realiza en la zona



Sureste de México. Sin embargo, menciona que la derrama económica no permea en la economía local. Por tal motivo es la Secretaría de Desarrollo Económico y la Competitividad (SEDEC), la encargada de promover el consumo e impulsar la economía local a través de redes horizontales entre las empresas, impulsando la competitividad, producción y colaboración para el fortalecimiento y competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas de Tabasco.

En el Plan Estatal de Desarrollo 2019-2024 se establecen los objetivos y líneas de acción para mejorar el financiamiento, incremento de inversión financiera y el impulso y fomento de la cultura de emprendimiento y empresarial, apoyando a los proyectos de innovación y desarrollo económico a través de programas que permitan incrementar la productividad y competitividad empresarial de las MIPYMEs.

A nivel municipal el documento denominado Plan Municipal de Desarrollo; elaborado por el H. Ayuntamiento Centro (2018-2021) a través del Eje Rector 2: Economía y Turismo, promueve la reactivación económica, la competitividad empresarial, fortalecimiento del empleo, productividad de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas del municipio a través de capacitación, financiamiento, desarrollo tecnológico, comercialización, gestión empresarial y encuentros nacionales e internacionales para fortalecer el mercado empresarial.

En el Estado de Tabasco, las empresas para su correcta operatividad deberán tomar en cuenta también las siguientes leyes: El actual Decreto por el cual se ha reformado el artículo 87° la Ley de Salud del Estado de Tabasco publicado en el Periódico Oficial, el 21 de agosto de 2020, y prohíbe la venta a niños y adolescentes de alimentos que puedan implicar consecuencias en su salud.

**ARTÍCULO 87.-** Queda prohibida la venta de alimentos y golosinas preparados con predominio de carbohidratos refinados y grasas vegetales en su forma sólida que contenga ácidos grasos hidrogenados en su forma trans, dentro de las escuelas de educación básica, centros de recreación y deporte de niños y adolescentes, en guarderías y centros de desarrollo

infantil, y cualquier otro establecimiento escolar que se encargue de la enseñanza, educación y cuidados de lactantes, prescolares, niños y adolescentes, así como en los hospitales públicos y privados, clínicas y centros de salud; así mismo se prohíbe la instalación de máquinas expendedoras de productos industrializados (alimentos y bebidas). La Secretaría de Salud emitirá la lista de estos productos que lo contengan. (Secretaría de Gobierno, 2021) (p.7)

Con base en las políticas públicas Nacionales, Estatales y Municipales se contempla la importancia de la reactivación económica por medio de programas para fomentar el impulso y competitividad empresarial. En los documentos anteriormente citados se detallan diversos objetivos y líneas de acción para mejorar las condiciones del país, en cuestión económica se plantea el incremento de la inversión financiera, accesos a financiamiento, capacitación y asesorías especializadas para mejorar las condiciones empresariales, acceso a programas de apoyo económico, desarrollo tecnológico e innovación, así como el fortalecimiento de las empresas en sus recursos y capacidades; los cuales le permitirán competir en el mercado.

### **3.3 Fuerza Económica:**

A consecuencia de la pandemia de COVID-19 la población y la economía se han visto afectados. Por tal motivo el Gobierno Federal ha implementado COVID-19 Medidas Económicas, (2020) para apoyar a la población económicamente activa y promover la reactivación económica, así como generación de oportunidades para la exportación de productos pese a las limitaciones sanitarias a causa de la actual pandemia de COVID-19. Gracias a la iniciativa del Gobierno se diseñaron e implementaron estrategias para el apoyo a empresarios y se determinaron protocolos de salud que permitan a las empresas operar de manera óptima durante esta cuestión sanitaria y se reactive nuevamente la economía.

### **3.4 Fuerza Social:**

En este sentido el (Gobierno de México, 2021) a través de su página web: <https://presidente.gob.mx/secciones/programas-sociales/>; proporciona a la población:

- Apoyo para el bienestar de niñas y niños hijos de madres trabajadoras.
- Jóvenes Construyendo el Futuro: A cargo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STyPS) y la Secretaría de Educación Pública (SEP) en sus dos modalidades para becar a jóvenes: capacitación laboral y becas estudiantiles. (Gobierno de México, 2021) (parrf. 1).

Esto con el fin de generar en la población mexicana oportunidades para salir adelante ante sus condiciones e impulsar su desarrollo personal y bienestar.

### **3.5 Fuerza Tecnológica:**

Derivado de la actual pandemia de COVID-19, algunos de los micronegocios de elaboración de alimentos han diseñado estrategias para vender sus productos por medio de aplicaciones de entrega a domicilio, redes sociales y páginas web. Ya que, a causa de esta situación, el aforo en establecimientos se ha visto afectado con tal de evitar aglomeraciones y se logren mitigar los contagios en la población.

### **3.6 Fuerzas Naturales**

Ante las fuerzas naturales que pueden interferir en el macroentorno de las empresas, el Estado de Tabasco establece dos leyes importantes para preservar la naturaleza y cumplir con la política pública de “Tabasco libre de plástico”. Con base en estas legislaciones es importante que las empresas cumplan lo estipulado en:

- La Ley de Protección Ambiental del Estado de Tabasco (LPAET) a través de su Título tercero de la prevención de daños al ambiente, en su capítulo XIII del Control Integrado de la Contaminación, Sección VIII: Reglas complementarias en materia de residuos peligrosos, Artículo 196°.
- Ley para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos del Estado de Tabasco, a través de su Título Quinto: Del manejo integral de residuos de manejo especial y sólidos urbanos en su artículo 96°.

Así mismo la Secretaría de Energía, Recursos Naturales y Protección Ambiental (SERNAPAM), puso en marcha la política pública de “Tabasco libre de plástico” (Cámara de Diputados., 2019, p.74) para evitar el uso de bolsas plásticas y optar por medidas que beneficien el entorno ecológico. El autor (Kotler, 2002) indica que: “El deterioro del entorno natural es una preocupación global importante. En muchas ciudades, la contaminación del aire y el agua han alcanzado niveles peligrosos”. (p. 79)

### **3.7 Fuerza Demográfica:**

En el caso de los micronegocios de elaboración de alimentos deben de conocer la siguiente información que será importante para identificar los comportamientos de consumo. Con base en el Instituto Nacional de Salud Pública. Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2018) presentan la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT):

Para la ENSANUT 2018, se reportó el porcentaje de la población que consume los grupos de alimentos de relevancia para la salud, considerando un consumo mínimo de 10 gramos y al menos 3 días de la semana. Los alimentos y bebidas fueron clasificados en 13 grupos de acuerdo con sus características nutrimentales, los cuales son: frutas, verduras, leguminosas, carnes no procesadas, agua sola, huevo, lácteos, carnes procesadas, comida rápida y antojitos mexicanos fritos o con grasa, botanas, dulces y postres, cereales dulces, bebidas no-lácteas endulzadas y bebidas lácteas endulzadas. En el caso de agua, frutas y verduras, se consideró consumido si la cantidad fue de al menos 10 gramos los 7 días de la semana (p.132)

Así mismo, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2018) desarrolló el documento denominado: “Estadística a propósito del día de los preparadores de comida rápida (31 de Marzo)” Datos Nacionales, en los cuales se da a conocer información relevante con base en los principales platillos que se elaboran para comida rápida los cuales son: “Antojitos, tacos, tortas, pizzas, hamburguesas, hot dogs, pollos rostizados, jugos, café, fruta picada, elotes, licuados, etcétera” (p.1) y menciona aspectos importantes a entre los que pueden destacarse los siguientes:

Con base en la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) en el tercer trimestre del año 2017 un total de 1.6 millones de personas son las que se dedican a esta ocupación, de cual indica que el 57% son mujeres y 43% son hombres.

Así mismo, el 53% de esta población ocupada, elaboran comida rápida en establecimientos, mientras que el 47% elaboran y venden sus productos de manera ambulante.

Este documento menciona que la edad promedio de los ocupados oscila en los 41.9 años, y las horas promedio de trabajo por semana son 39.1 horas considerando la diferencia de horario entre establecimientos comerciales (40.6 horas) y ambulantes (33.5 horas), el pago promedio por hora trabajada en el país es de 32 pesos; mientras que existe una diferencia entre el promedio del personal que labora en establecimiento (\$30.8 por hora) y de manera ambulante (\$33.5 por hora).

En cuestión de prestaciones solo el 16% de la población que labora en este sector cuenta con servicio médico, mientras que otros tipos de prestaciones considerando aguinaldos, las vacaciones con goce de sueldo solo 31 de cada 100 trabajadores cuentan con estos beneficios; excluyendo el acceso a instituciones de salud.

Así mismo, detalla el nivel de escolaridad promedio entre las personas que trabajan en el sector de elaboración de alimentos de “comida rápida” el cual es de 7.9 años; que equivale 2 años aprobados de Secundaria. Esta información también revela que existen un 86.70% de establecimientos que no están constituidos en sociedad y que solo el 13.30% si lo están, que el 75.30% no cuenta con un establecimiento para elaborar los alimentos y el 24.70% si cuenta con él.

Los trabajadores que se encuentran en un sector económico terciario son de (93.3%) y en el ramo de restaurantes y servicios de alojamiento un (75%) y un 15% en comercio. Un total de (81.6%) quienes laboran en los ámbitos de hogares con un y un 18.2% a empresas y negocios.

Respecto a los que preparan comida rápida en el sector de los hogares, lo hacen totalmente de manera informal. En este caso, la proporción de mujeres en el sector informal (85.1%) es mayor que la de los hombres (79.9%) en poco más de ocho puntos porcentuales.

Entre los que trabajan en establecimientos, 86.7% se desempeña en negocios no constituidos en sociedad, en tanto que el 13.3% restante labora en negocios constituidos en sociedad. (p.5)

Este estudio refleja que de 100 negocios de elaboración de alimentos el 92% está conformado por micronegocios, el 7% por establecimientos de tamaño pequeño y el 1% otro tipo de establecimiento. Y que la posición que ocupan las personas que laboran en este tipo de empresas son las siguientes:

El 57% de las personas laboran por cuenta propia, el 25% laboran subordinadamente, el 10% son empleadores y el 8% son personal no remunerado.

Con dicha información relevante para el sector, las microempresas de elaboración de alimentos pueden generar una panorámica de lo que realmente está sucediendo en el país, ya que integrando cada una de las fuerzas que conforma el macroentorno se puede apreciar su relación e importancia para el impacto empresarial y del entorno en el que se desarrollan actualmente las empresas, así como en el desempeño de las empresas del sector considerando dichos factores incontrolables que pueden generar impactos positivos o negativos en ellas.

## Capítulo IV. Metodología

### 4.1 Tipo de Investigación

El tipo de investigación que se realizó puede clasificarse según diferentes criterios como: según el objeto como factual; ya que se realizó una entrevista a microempresarios de elaboración de alimentos de la ciudad de Villahermosa, Tabasco y a un experto en el tema de investigación.

El objetivo de esta investigación es aplicada; ya que se prospecta el incremento del bienestar de los micronegocios con base en el análisis de la información que se obtuvo del Instrumento de Medición; el autor Lozada (2014) indica que:

La generación de conocimiento con aplicación directa y a mediano plazo en la sociedad o en el sector productivo. Este tipo de estudios presenta un gran valor agregado por la utilización del conocimiento que proviene de la investigación básica. De esta manera, se genera riqueza por la diversificación y progreso del sector productivo. Así, la investigación aplicada impacta indirectamente en el aumento del nivel de vida de la población y en la creación de plazas de trabajo. (p. 35)

El tipo de Fuente que se eligió para la investigación fue de campo; ya que se realizaron estudios de caso de los micronegocios de elaboración de alimentos de la ciudad de Villahermosa, Tabasco; y a un experto en el tema de investigación vía Videollamada, su método seleccionado fue la revisión teórica y de Investigación de campo; mediante el cual se analizaron diversos autores, y estudios empíricos relacionados con temas de: Retos que las empresas deben superar ante la nueva normalidad ocasionada por el COVID-19 y estrategias para poder sobrellevar esta dura crisis.

El alcance que tuvo esta investigación fue descriptivo; se tomó en cuenta lo que mencionan los autores Hernández, Fernández y Baptista (2014) el cual: Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población. (p.92)

Dicho trabajo abarcó un periodo transversal; mediante el cual se realizaron entrevistas a microempresarios durante un único periodo en los meses de abril y mayo de 2021.

## 4.2 Enfoque

Los autores Hernández, Fernández y Baptista (2014) mencionan que el enfoque cualitativo se relaciona con la literatura existente al marco de referencia de la investigación y abarca las siguientes 9 etapas:

**Fase 1:** Idea, **Fase 2:** Planteamiento del problema, **Fase 3:** Inmersión inicial en el campo, **Fase 4:** Concepción del diseño de estudio, **Fase 5:** Definición de la muestra inicial del estudio y acceso a ésta, **Fase 6:** Recolección de datos, **Fase 7:** Análisis de los datos, **Fase 8:** Interpretación de resultados, **Fase 9:** Elaboración del reporte de resultados (p.7)

Con base en estas 9 fases del enfoque cualitativo, planteada por los autores antes citados, esta investigación académica, se estructuró de la siguiente manera:

### Fase 1: Idea

Derivado de la actual pandemia de COVID-19, se identificó la necesidad que actualmente atraviesan los negocios de elaboración de alimentos, surge la idea de investigar académicamente cuáles son sus entornos competitivos; las estrategias, recursos y capacidades que actualmente están aplicando los micronegocios de elaboración de alimentos para mejorar su posición competitiva en la ciudad de Villahermosa, Tabasco; ante esta emergencia sanitaria y si han presenciado repercusiones en los procesos de elaboración de alimentos y de atención al cliente, derivado de la actual situación sanitaria.

### Fase 2: Planteamiento del problema

Con base en las necesidades identificadas en el entorno empresarial que se origina de la actual pandemia de COVID-19, esta investigación plantea una pregunta general la cual es la siguiente: ***¿Cómo es el entorno competitivo de los micronegocios de elaboración de alimentos de la ciudad de Villahermosa,***



***Tabasco ante el COVID-19, qué estrategias, recursos y capacidades están aplicando para mejorar su posición competitiva y qué repercusiones han tenido en sus procesos productivos y de atención al cliente?***. De esta pregunta se derivaron 6 preguntas específicas relacionadas con la situación actual, estrategias que están implementando los micronegocios de elaboración de alimentos, cuáles son los recursos y competencias que aplican ante esta situación, de igual forma se cuestiona si se han realizado adaptaciones en sus procesos de elaboración de alimentos y de atención al cliente, y si implementaron el uso de herramientas digitales para sus procesos y de atención al cliente y por último que medidas sanitarias ante esta situación han puesto en práctica.

### **Fase 3: Inmersión inicial en el campo**

Se determinó que la investigación fuera de enfoque cualitativo y de diseño no experimental. Estudio de caso múltiple; el cual se realizará en la ciudad de Villahermosa, Tabasco, México. Entrevistando a Micronegocios de elaboración de alimentos, y a personas expertas en el tema de investigación, las cuales laboran en dependencias gubernamentales del H. Ayuntamiento del Centro y el Estado de Tabasco.

El primer acercamiento que se realizó con los entrevistados fue contactarlos vía telefónica, mediante el cual se le explicó las generalidades de la entrevista, posteriormente se solicitó una carta de presentación emitida por la institución académica la cual formalizaba dicha investigación y se envió a los entrevistados para su conocimiento. Así mismo se calendarizaron las entrevistas a través de la plataforma Zoom y Google Duo.

### **Fase 4: Concepción del diseño de estudio**

Cuando se decidió realizar esta investigación académica; se identificaron hechos reales que estaban sucediendo con los micronegocios de elaboración de alimentos, y por tal motivo se determinó el tipo de diseño de investigación; el cual sería el siguiente: objeto factual ya que están sucediendo en acontecimientos

reales, y su tipo de objetivo es aplicada ya que busca resolver un problema que muchos empresarios están enfrentando hoy en día.

La fuente fue de campo, ya que se entrevistó vía videollamada a microempresarios y un experto en el tema de investigación, por tal motivo se determinó que fuera una investigación de estudio de Caso múltiple.

El método de esta investigación fue de revisión teórica mediante el cual se consultaron a diversos autores. El alcance fue descriptivo, ya que implica un análisis profundo de la información recabada para esta investigación académica; el periodo de realización de este estudio fue transversal durante los meses de abril y mayo 2021 y su diseño fue no experimental

### **Fase 5: Definición de la muestra inicial del estudio y acceso a ésta**

Esta investigación es estudio de Caso múltiple y no experimental

Cuando se decidió que tipos de micronegocios de elaboración de alimentos participarían en esta investigación académica, se delimitó de acuerdo con la zona de estudio y también a la accesibilidad de contacto con los empresarios. Posteriormente se seleccionaron empresas de diversos giros gastronómicos como: Paletería gourmet, Tacos y tortas estilo Tampico, Repostería artesanal gourmet, Cafetería, Tlayudas y Alimentos, bebidas y servicios de banquetes.

Para invitar a los sujetos de estudio se entabló una comunicación previa para invitarlos a participar, comentándoles el motivo y alcance de la investigación, así como mencionarle cuál sería su valiosa colaboración a esta investigación con fines académicos. La muestra de estudio fue de 7 empresarios y una experta en el tema, los cuales accedieron a ser entrevistados para esta investigación.

### **Fase 6: Recolección de datos**

Se diseñaron dos cuestionarios que fueron aplicados a los microempresarios y a un experto en el tema, los cuales abarcan los siguientes aspectos:

### Entorno Interno:

- **Estrategia:** Estrategias Competitivas, Liderazgo en Costos, Diferenciación y Enfoque.
- **Factores Competitivos Internos:** Cadena de Valor, Recursos y Capacidades
- **Uso de la Tecnología de Información y Comunicación (TIC's)**
- **Procesos:** Definición de proceso, Protocolos de Higiene en los procesos y Sanidad en los procesos.
- **Calidad en el Servicio:** Ciclo de Servicio y Momentos de Verdad

### Entorno Externo:

- **Competitividad:** A nivel país y sector, Competitividad empresarial, Ventaja competitiva, Indicadores de competitividad.
- **Entorno competitivo:** Macroambiente y Entorno Sectorial
- **Uso de las TIC's:** Uso de las Tecnologías de Información y la Comunicación

### Fase 7: Análisis de los datos

Los datos cualitativos que se obtuvieron de las entrevistas realizadas en línea a los microempresarios de elaboración de alimentos y a la experta en materia, se transcribieron en un documento de Word, para posteriormente realizar una tabla en Excel que permitiera analizar los datos cualitativos de las entrevistas.

En la tabla 4.1 se identifican los siguientes elementos: una pregunta que abarca los aspectos generales que hacen mención del entorno interno y externo de estudio; la clasificación del análisis de las respuestas de los entrevistados la cual se etiquetó como Caso 1, 2,3,4, 5, 6 y 7 y la magnitud de la fuerza clasificada con base a la respuesta emitida la cual se codificó como: Alta, Media y Baja.

Tabla 4.1. Ejemplo de tabla para realizar el análisis de resultados cualitativos

<b>Fuerzas Políticas y Legales</b>	<b>Caso de Estudio</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
¿Considera que las políticas públicas actuales regulan la competitividad entre las empresas?	<b>1 Paletería Gourmet</b>			
	<b>2 Tacos y Tortas estilo Tampico</b>			
	<b>3 Repostería artesanal Gourmet</b>			
	<b>4 Cafetería</b>			
	<b>5 Tlayudas</b>			
	<b>6 Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>			
	<b>7 Experto en materia</b>			

Elaboración Propia (2021)

### **Fase 8: Interpretación de resultados**

Los resultados obtenidos de esta investigación académica se muestran a mayor detalle en el Capítulo V. denominado Análisis y Discusión de Resultados.

#### **4.3 Diseño**

El diseño de esta investigación es No experimental Estudio de Caso Múltiple

#### **4.4 Unidad de análisis o sujeto de estudio, población y muestra**

Los sujetos de estudio que participaron en esta investigación académica son 6 microempresarios de diversos giros de elaboración de alimentos: [*Paletas Gourmet, Tacos y Tortas estilo Tampico, Repostería artesanal Gourmet, Cafetería, Tlayudas y Alimentos, bebidas y Servicios de Banquetes*], de igual forma parte de este estudio una persona conocedora del entorno competitivo: *La Directora de Comercio y Abasto de la Secretaría para el Desarrollo Económico y Competitividad del Estado de Tabasco.*

#### 4.5 Definición de variables o de categorías de análisis

Las Categorías de análisis de esta investigación son las siguientes: **Situación Actual** que incluye preguntas referente al **Entorno Competitivo** que contempla las: *6 Fuerzas de Macroentorno y las 5 Fuerzas del modelo de Michael Porter y Factores Internos de la Organización como: Estrategias competitivas, 3. Recursos y Capacidades; Adaptación de Procesos; Herramientas digitales (uso de las TIC's) y Medidas sanitarias (Protocolos de higiene, Sanidad en los procesos)*. Las cuales se encuentran alineadas a la pregunta general, específicas y objetivos de esta investigación académica.

#### 4.6 Descripción de Herramienta

Se aplicaron dos instrumentos de entrevista: El primero que evalúa el entorno competitivo de los micronegocios de elaboración de alimentos de la ciudad de Villahermosa, Tabasco; el cual se integran el Macroentorno y el Entorno Sectorial. Este primer instrumento, fue contestado por los microempresarios y por la funcionaria concedora en materia; mientras que el segundo cuestionario integra preguntas enfocadas a Factores Internos de los micronegocios de elaboración de alimentos, por lo cual únicamente los microempresarios podían responder estas preguntas.

En el caso de los microempresarios de elaboración de alimentos se realizaron preguntas que permitían conocer el contexto empresarial y en el caso del funcionario de oficina de apoyo empresarial se preguntó bajo un enfoque gubernamental.

Contemplando las siguientes temáticas:

##### **Entorno Externo:**

- **Competitividad:** Del sector, Competitividad empresarial, Ventaja competitiva, Indicadores de competitividad.
- **Entorno competitivo y Entorno Sectorial**
- **Uso de las TIC's:** Uso de las Tecnologías de Información y la Comunicación

En total el instrumento abarca 43 preguntas, de las cuales se desglosan de la siguiente manera: Ver. Tabla 4.2 y Anexo I. Guía de Entrevista aplicada a Empresarios y Experto en Materia

Tabla 4.2 Fuerzas del Macroentorno

<b>Macroentorno</b>	3 Preguntas
1. Fuerzas Políticas y Legales	8 Preguntas
2. Fuerzas Económicas	4 Preguntas
3. Fuerzas Sociales	4 Preguntas
4. Fuerzas Tecnológicas	4 Preguntas
5. Fuerzas Naturales	4 Preguntas
6. Fuerzas Demográficas	2 Preguntas
<b>Total</b>	<b>29 Preguntas</b>

Elaboración Propia (2021)

Ante el Entorno Sectorial se muestran 14 preguntas que hacen referencia a las 5 fuerzas del modelo del autor Michael Porter- Ver. Tabla 4.3 y Anexo I. Guía de Entrevista aplicada a Empresarios y Experto en Materia

Tabla 4.3 Entorno Sectorial

<b>Entorno Sectorial</b>	
1. Amenazas de Entrada en el Mercado	4 Preguntas
2. Rivalidad entre Competidores	2 Preguntas
3. Poder de Negociación de los Compradores	3 Preguntas
4. Poder de Negociación de los Proveedores	3 Preguntas
5. Productos Sustitutos	3 Preguntas
<b>Total</b>	<b>14 Preguntas</b>

Elaboración Propia (2021)

El segundo instrumento contempla las siguientes temáticas:

**Factores Internos:**

- **Estrategia:** Estrategias Competitivas, Liderazgo en Costos, Diferenciación y Enfoque.
- **Factores Competitivos Internos:** Cadena de Valor, Recursos y Capacidades
- **Uso de la Tecnología de Información y Comunicación (TIC's)**
- **Procesos:** Definición de proceso, Protocolos de Higiene en los procesos y Sanidad en los procesos.
- **Calidad en el Servicio:** Ciclo de Servicio y Momentos de Verdad

En total, el segundo instrumento de entrevista cuenta con 43 preguntas, las cuales se desglosan de la siguiente manera: Ver. Tabla 4.4 y Anexo II. Guía de Entrevista aplicada a Empresarios.

Tabla 4.4 Factores Internos

<b>Factores Internos</b>	
1. Estrategias Competitivas	5 Preguntas
2. Liderazgo en Costos	3 Preguntas
3. Calidad en el Servicio y Producto	5 Preguntas
4. Diferenciación y Enfoque	4 Preguntas
5. Cadena de Valor	3 Preguntas
6. Recursos y Capacidades	5 Preguntas
7. Uso de TIC's	5 Preguntas
8. Sanidad en los Procesos	3 Preguntas
9. Protocolos de Higiene en los procesos	4 Preguntas
10. Adaptación de Procesos	6 Preguntas
<b>Total</b>	<b>43 Preguntas</b>

Elaboración Propia (2021)

#### **4.7 Procedimiento de análisis de información**

Se utilizó el software de Microsoft Excel, mediante el cual a través de una base de datos se analizó la información cualitativa que se ha recabado de las entrevistas realizadas a los microempresarios de elaboración de alimentos y del experto en materia.

Posteriormente se analizaron las frecuencias de las palabras clave entre ellos para la creación de categorías de análisis.

Para los autores Hernández, Fernández y Baptista (2014) establecen un proceso de análisis cualitativo para generar categorías de análisis o de los temas de la investigación los cuales contemplan los siguientes aspectos:

Recolección de datos, Revisión de los datos, Organizar la información, Preparar los datos para el análisis, Descubrir las unidades de análisis, Codificación abierta de las unidades: primer nivel, Describir las categorías emergentes de la codificación abierta o primer nivel, Codificación axial de las categorías: segundo nivel, Describir las relaciones e interconexiones entre categorías y temas en una historia o narrativa, (p.423)



## **Capítulo V. Análisis y discusión de resultados.**

Esta investigación permitió obtener datos cualitativos que han sido de gran relevancia, mediante los cuales se realizó un análisis de los micronegocios de elaboración de alimentos de la ciudad de Villahermosa, Tabasco y como se encuentran ante diferentes aspectos como:

Su competitividad tanto a nivel nacional, estatal y municipal y ante el sector que pertenecen. Actualmente derivado de la pandemia de COVID-19, las empresas en general han sufrido los estragos económicos que se suscitaron al inicio de esta pandemia.

Esta investigación también hace referencia a la posición en la que se encuentran los micronegocios de elaboración de alimentos ante su entorno competitivo; analizando su macroambiente y las fuerzas que la integran como: Fuerzas políticas y legales; las cuales contemplan la normativa en la cual las empresas deben de cumplir para su correcta operatividad; las fuerzas económicas contemplan todos aquellos aspectos relativos a la economía y la situación actual en el país, así como los programas de apoyo para los empresarios en materia de fortalecimiento empresarial; las fuerzas sociales, permiten conocer las nuevas preferencias de los consumidores, ante las fuerzas tecnológicas se visualizan todas aquellas herramientas que se han implementado actualmente para acortar las brechas de comunicación entre las empresas y sus clientes.

Las fuerzas naturales, permitió conocer la situación actual del entorno contemplando la pandemia de COVID-19 y las situaciones naturales que acontecen en el estado y la ciudad de Villahermosa; Por ultimo las fuerzas demográficas permitirán identificar a la población que acude a estos negocios de elaboración de alimentos.

Ante un análisis del entorno sectorial se contemplan los siguientes elementos:

Amenazas de entrada en el mercado, los cuales son todas aquellas barreras que tienen los nuevos micronegocios de elaboración de alimento al ingresar a este sector del mercado; la rivalidad entre los competidores impulsa la competencia y el

desarrollo de nuevas estrategias creativas que permitan posicionar su empresa en el mercado y captar nuevos clientes.

Es importante que se considere el poder de negociación de los compradores, así como el poder de los proveedores ya que el primero influye en las compras y el segundo en la calidad de los insumos y costos de los productos que se ofrecen a los clientes; y para finalizar los productos sustitutos, serán indispensables identificar en caso de requerir insumos que sustituyan el producto principal y tener en cuenta, que tipos de productos sustitutos implemente la competencia que puedan llegar a afectar a los otros micronegocios de elaboración de alimentos.

Así mismo se realizaron análisis de los factores competitivos con los que cuentan las organizaciones como la importancia de su cadena de valor e identificar las principales actividades que generan un plus para su negocio, así como la importancia de que los empresarios reconocieran los recursos y capacidades con los que cuenta su empresa, desde el mobiliario, el prestigio, las capacitaciones y técnicas que son requeridas para la elaboración de sus productos

Continuando con aspectos que generan valor al negocio, se encontró que el uso de Tecnología de Información y Comunicaciones [TIC's] el cual permite optimizar y eficientar los recursos que tiene la empresa, acorta las brechas de entre los clientes y las empresas, y junto con las herramientas digitales como aplicaciones y redes sociales han revolucionado la manera en que los clientes y las empresas interactúan, impulsando la creatividad para generar contenido innovador y llamativo para captar la atención de sus clientes, así como para poder utilizar diversas aplicaciones de servicio a domicilio que permite adquirir sus productos al alcance de un click.

Otro aspecto interesante a considerar en esta investigación y que va alineado a los nuevos requerimientos de apertura segura de todos los establecimientos de elaboración de alimentos son sus procesos; ya que es importante que acaten las recomendaciones sanitarias que se solicitan para una correcta operatividad, así como la inclusión de protocolos de higiene y sanidad en sus procesos.

Por último, se recalcó la importancia de la calidad en el servicio, la importancia de que las empresas de elaboración de alimentos desarrollen un ciclo de servicio y momentos de verdad que generen experiencias que logren superar las expectativas de sus clientes, creando en ellos una buena percepción de sus negocios y de calidad en sus insumos.

A continuación, se muestran las tablas 5.1,5.2,5.3,5.4,5.5,5.6,5.7,5.8,5.9,5.10,5.11,5.12,5.13,5.14,5.15,5.16,5.17,5.18,5.19,5.20,5.21,5.22,5.23,5.24,5.25,5.26,5.27,5.28,5.29,5.30,5.31,5.32,5.33,5.34,5.35 y 5.36 las cuales se implementaron para analizar la información recabada por parte de los entrevistados, mediante las cuales se les asignó un nivel de fuerza que corresponde a cada caso en específico.

Las categorías que integran el Macroambiente son las siguientes: Fuerzas Políticas y Legales, Fuerzas Económicas, Fuerza Social, Fuerza Tecnológica, Fuerzas Naturales, Fuerza Demográfica.

### 5.1 Fuerzas Políticas y Legales

Tabla 5.1 Fuerzas Políticas y Legales: ¿Considera que las políticas públicas actuales regulan la competitividad entre las empresas?

<b>Fuerzas Políticas y Legales</b>	<b>Caso de Estudio</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
¿Considera que las políticas públicas actuales regulan la competitividad entre las empresas?	<b>1 Paletería Gourmet</b>		<b>X</b>	
	<b>2 Tacos y Tortas estilo Tampico</b>		<b>X</b>	
	<b>3 Repostería artesanal Gourmet</b>		<b>X</b>	
	<b>4 Cafetería</b>		<b>X</b>	
	<b>5 Tlayudas</b>		<b>X</b>	
	<b>6 Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>			<b>X</b>
	<b>7 Experto en materia</b>		<b>X</b>	

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios poseen una intensidad de fuerza media con relación a su respuesta, al considerar que las políticas públicas actuales regulan la competitividad entre las empresas, así mismo la funcionaria experta en materia; refleja una ponderación a su respuesta con un nivel alto, ya que posee mayor conocimiento e información del tema, por su experiencia y puesto que desempeña.

Tabla 5.2 Fuerzas Políticas y Legales: ¿Considera que el Gobierno ha realizado las acciones correspondientes para apoyar a las empresas ante esta situación de COVID-19?

<b>Fuerzas Políticas y Legales</b>	<b>Caso de Estudio</b>		<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
¿Considera que el Gobierno ha realizado las acciones correspondientes para apoyar a las empresas ante esta situación de COVID-19?	<b>1</b>	<b>Paletería Gourmet</b>		<b>X</b>	
	<b>2</b>	<b>Tacos y Tortas estilo Tampico</b>		<b>X</b>	
	<b>3</b>	<b>Repostería artesanal Gourmet</b>		<b>X</b>	
	<b>4</b>	<b>Cafetería</b>		<b>X</b>	
	<b>5</b>	<b>Tlayudas</b>		<b>X</b>	
	<b>6</b>	<b>Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>		<b>X</b>	
	<b>7</b>	<b>Experto en materia</b>	<b>X</b>		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios poseen una intensidad de fuerza media con relación a su respuesta, al considerar que el Gobierno ha realizado las acciones correspondientes para apoyar a las empresas ante esta situación de COVID-19; sin embargo, solo cuentan con un conocimiento generalizado de los apoyos que los diferentes niveles de gobierno ofrecen a la población ante la situación actual. Así mismo la funcionaria experta en materia; refleja una

ponderación a su respuesta con un nivel alto, ya que posee mayor conocimiento e información del tema, por su experiencia y puesto que desempeña.

Tabla 5.3 Fuerzas Políticas y Legales: ¿Considera que el Gobierno impulsa el desarrollo Económico y la Competitividad Empresarial?

<b>Fuerzas Políticas y Legales</b>	<b>Caso de Estudio</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
¿Considera que el Gobierno impulsa el desarrollo Económico y la Competitividad Empresarial?	<b>1 Paletería Gourmet</b>		<b>X</b>	
	<b>2 Tacos y Tortas estilo Tampico</b>		<b>X</b>	
	<b>3 Repostería artesanal Gourmet</b>		<b>X</b>	
	<b>4 Cafetería</b>		<b>X</b>	
	<b>5 Tlayudas</b>		<b>X</b>	
	<b>6 Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>		<b>X</b>	
	<b>7 Experto en materia</b>	<b>X</b>		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios poseen una intensidad de fuerza media con relación a su respuesta, al considerar que el Gobierno impulsa el desarrollo económico y la competitividad empresarial; sin embargo, solo cuentan con un conocimiento generalizado de dicha información. Así mismo la funcionaria experta en materia; refleja una ponderación a su respuesta con un nivel alto, ya que posee mayor conocimiento e información del tema, por su experiencia y puesto que desempeña.

## 5.2 Fuerzas Económicas

Tabla 5.4 Fuerzas Económicas: ¿Conoce algún programa que el Gobierno ofrezca a las empresas que se han visto afectadas por la pandemia actual de COVID-19?

<b>Fuerzas Económicas</b>	<b>Caso de Estudio</b>		<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
¿Conoce algún programa que el Gobierno ofrezca a las empresas que se han visto afectadas por la pandemia actual de COVID-19?	1	<b>Paletería Gourmet</b>		X	
	2	<b>Tacos y Tortas estilo Tampico</b>		X	
	3	<b>Repostería artesanal Gourmet</b>		X	
	4	<b>Cafetería</b>		X	
	5	<b>Tlayudas</b>		X	
	6	<b>Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>		X	
	7	<b>Experto en materia</b>	X		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios poseen una intensidad de fuerza media con relación a su respuesta, al indicar que conocen apoyos que el Gobierno le esté proporcionando a las empresas que se han visto afectadas por la pandemia actual de COVID-19; sin embargo su conocimiento es generalizado en el tema, haciendo referencia principalmente a los apoyos económicos; Así mismo la funcionaria experta en materia; refleja una ponderación a su respuesta con un nivel alto, ya que posee mayor conocimiento e información del tema, por su experiencia y puesto que desempeña.

Tabla 5.5 Fuerzas Económicas: ¿Conoce algún programa de apoyo para el beneficio de los microempresarios que se dedican a la elaboración de alimentos?

<b>Fuerzas Económicas</b>	<b>Caso de Estudio</b>		<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
¿Conoce algún programa de apoyo para el beneficio de los microempresarios que se dedican a la elaboración de alimentos?	1	<b>Paletería Gourmet</b>		X	
	2	<b>Tacos y Tortas estilo Tampico</b>		X	
	3	<b>Repostería artesanal Gourmet</b>		X	
	4	<b>Cafetería</b>		X	
	5	<b>Tlayudas</b>		X	

	6	<b>Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>		<b>X</b>	
	7	<b>Experto en materia</b>	<b>X</b>		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios poseen una intensidad de fuerza media con relación a su respuesta, al indicar que conocen algún programa de apoyo para el beneficio de los microempresarios que se dedican a la elaboración de alimentos sin embargo su conocimiento es generalizado en el tema, haciendo referencia principalmente a los apoyos económicos que el gobierno federal ofrece a través del programa de Microcréditos para el Bienestar, conocido como “Programa de Tandas para el Bienestar”; Así mismo la funcionaria experta en materia; refleja una ponderación a su respuesta con un nivel alto, ya que posee mayor conocimiento e información del tema, por su experiencia y puesto que desempeña.

### 5.3 Fuerza Social

Tabla 5.6 Fuerza Sociales: ¿Conoce algún programa social que puedan aplicar los micronegocios de elaboración de alimentos?

<b>Fuerzas Sociales</b>		<b>Caso de Estudio</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
¿Conoce algún programa social que puedan aplicar los micronegocios de elaboración de alimentos?	1	<b>Paletería Gourmet</b>	<b>X</b>		
	2	<b>Tacos y Tortas estilo Tampico</b>	<b>X</b>		
	3	<b>Repostería artesanal Gourmet</b>	<b>X</b>		
	4	<b>Cafetería</b>	<b>X</b>		
	5	<b>Tlayudas</b>	<b>X</b>		
	6	<b>Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>	<b>X</b>		
	7	<b>Experto en materia</b>	<b>X</b>		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios y la funcionaria experta en materia poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta, al indicar que conocen algún programa que puedan aplicar los micronegocios de elaboración de alimentos, ya que al momento de su respuesta hicieron referencia a proyectos comunitarios como: preservar limpias las calles, así como el generar un impacto positivo en la economía, al motivar a los ciudadanos a “consumir local”; esto a favor de formar un impacto positivo en el bienestar de la población ante diversas perspectivas.

5.7 Fuerza Sociales: ¿Considera importante que los micronegocios de elaboración de alimentos participen en programas sociales como Jóvenes Construyendo el Futuro?

<b>Fuerzas Sociales</b>	<b>Caso de Estudio</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
¿Considera importante que los micronegocios de elaboración de alimentos participen en programas sociales como Jóvenes Construyendo el Futuro?	<b>1 Paletería Gourmet</b>	<b>X</b>		
	<b>2 Tacos y Tortas estilo Tampico</b>	<b>X</b>		
	<b>3 Repostería artesanal Gourmet</b>	<b>X</b>		
	<b>4 Cafetería</b>	<b>X</b>		
	<b>5 Tlayudas</b>	<b>X</b>		
	<b>6 Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>	<b>X</b>		
	<b>7 Experto en materia</b>	<b>X</b>		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios y la funcionaria experta en materia poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta, al indicar que es importante que los micronegocios de elaboración de alimentos participen en programas sociales como Jóvenes Construyendo el Futuro; ya que es de alto impacto para la juventud que desee adquirir nuevos conocimientos y experiencias,



las cuales les servirá para su formación laboral y podrán tener su primera oportunidad de desempeñarse en un empleo formal.

5.8 Fuerza Sociales: ¿Considera importante que los micronegocios de elaboración de alimentos puedan ser partícipes en la generación de cambio?

<b>Fuerzas Sociales</b>	<b>Caso de Estudio</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
¿Considera importante que los micronegocios de elaboración de alimentos puedan ser partícipes en la generación de cambio?	<b>1 Paletería Gourmet</b>	X		
	<b>2 Tacos y Tortas estilo Tampico</b>	X		
	<b>3 Repostería artesanal Gourmet</b>	X		
	<b>4 Cafetería</b>	X		
	<b>5 Tlayudas</b>	X		
	<b>6 Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>	X		
	<b>7 Experto en materia</b>	X		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios y la funcionaria experta en materia poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta, al indicar que los micronegocios de elaboración de alimentos puedan ser partícipes en la generación de cambios ya que pueden abonar a diversos aspectos como: preservar la gastronomía mexicana y exponer sus orígenes y preservar identidad y cultura de México en sus platillos; así como apoyar al consumo local de pequeños productores, y promover con sus acciones la economía ambiental.

#### 5.4 Fuerzas Tecnológicas

5.9 Fuerzas Tecnológicas: ¿Considera importante el uso de las TIC's en los micronegocios de elaboración de alimentos?

<b>Fuerzas Tecnológicas</b>	<b>Caso de Estudio</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
	<b>1 Paletería Gourmet</b>	X		

¿Considera importante el uso de las TIC's en los micronegocios de elaboración de alimentos?	2	<b>Tacos y Tortas estilo Tampico</b>	X		
	3	<b>Repostería artesanal Gourmet</b>	X		
	4	<b>Cafetería</b>	X		
	5	<b>Tlayudas</b>	X		
	6	<b>Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>	X		
	7	<b>Experto en materia</b>	X		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios y la funcionaria experta en materia poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta, al indicar que consideran importante el uso de las TIC's en sus micronegocios de elaboración de alimentos, ya que gracias a las tendencias actuales de consumo, los clientes a través de diversas aplicaciones de servicio a domicilio y redes sociales pueden solicitar su pedido a estos negocios, así mismo una tendencia actual es realizar contenido innovador en el cual está inmerso parte de sus procesos de elaboración de sus productos, el cual crea el interés por parte de los consumidores, porque pueden visualizar dicho material a través de sus perfiles de redes sociales, el cual tiene como beneficio para los negocios que más personas puedan ver sus productos y pueda ser compartida su publicidad y contacto ante una comunidad activa de cibernautas.

5.10 Fuerzas Tecnológicas: ¿Considera importante el uso de las Redes Sociales para incrementar el posicionamiento en el mercado?

<b>Fuerzas Tecnológicas</b>	<b>Caso de Estudio</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
¿Considera importante el uso de las Redes Sociales para incrementar el	1	<b>Paletería Gourmet</b>	X	
	2	<b>Tacos y Tortas estilo Tampico</b>	X	
	3	<b>Repostería artesanal Gourmet</b>	X	
	4	<b>Cafetería</b>	X	

posicionamiento en el mercado?	5	Tlayudas	X		
	6	Alimentos, bebidas y servicios de banquetes	X		
	7	Experto en materia	X		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios y la funcionaria experta en materia poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta, al indicar que consideran importante el uso de las Redes Sociales para incrementar el posicionamiento en el mercado, ya que gracias a estas herramientas digitales, permite que una comunidad activa de cibernautas visualicen, compartan y publiquen comentarios referente a sus productos y el servicio que ofrecen estos micronegocios de elaboración de alimentos a sus clientes. Así mismo el uso de las redes sociales apoya a que estas empresas tengan presencia en la web y puedan captar nuevos clientes interesados en los productos que ofrecen hasta solicitar sus pedidos con el uso de diversas aplicaciones de redes sociales y de servicio a domicilio.

## 5.5 Fuerzas Naturales

5.11 Fuerzas Naturales: ¿Considera importante que los micronegocios de elaboración de alimentos apliquen correctamente la política pública de “Tabasco Libre de Plástico”?

Fuerzas Naturales	Caso de Estudio	Alta	Media	Baja	
¿Considera importante que los micronegocios de elaboración de alimentos apliquen correctamente la política pública de	1	Paletería Gourmet	X		
	2	Tacos y Tortas estilo Tampico	X		
	3	Repostería artesanal Gourmet	X		
	4	Cafetería	X		
	5	Tlayudas	X		
	6	Alimentos, bebidas y servicios de banquetes	X		

“Tabasco Libre de Plástico”?	7	Experto en materia	X		
------------------------------	---	--------------------	---	--	--

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios y la funcionaria experta en materia poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta, al indicar que consideran importante que los micronegocios de elaboración de alimentos apliquen correctamente la política pública de “Tabasco Libre de Plástico”, ya que la Secretaría de Energía, Recursos Naturales y Protección Ambiental puso en marcha la política pública, para evitar el uso de bolsas plásticas y optar por medidas que beneficien el entorno ecológico.

5.12 Fuerzas Naturales: ¿Considera importante que los micronegocios de elaboración de alimentos realicen una correcta separación y tratamiento de los residuos surgidos de su productividad y uso de sus clientes?

Fuerzas Naturales	Caso de Estudio	Alta	Media	Baja
¿Considera importante que los micronegocios de elaboración de alimentos realicen una correcta separación y tratamiento de los residuos surgidos de su productividad y uso de sus clientes?	1	<b>Paletería Gourmet</b>	X	
	2	<b>Tacos y Tortas estilo Tampico</b>	X	
	3	<b>Repostería artesanal Gourmet</b>	X	
	4	<b>Cafetería</b>	X	
	5	<b>Tlayudas</b>	X	
	6	<b>Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>	X	
	7	<b>Experto en materia</b>	X	

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios y la funcionaria experta en materia poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta, al indicar que

consideran importante que lo micronegocios de elaboración de alimentos realicen una correcta separación y tratamiento de los residuos surgidos de su productividad y uso de sus clientes, ya que esto generaría un impacto positivo en el entorno natural y en las actividades de recolección y reciclaje de residuos orgánicos e inorgánicos.

## 5.6 Fuerzas Demográficas

5.13 Fuerzas Demográficas: ¿Considera importante que las empresas conozcan las características de mercado?

<b>Fuerzas Demográficas</b>	<b>Caso de Estudio</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
¿Considera importante que las empresas conozcan las características de mercado?	<b>1 Paletería Gourmet</b>	<b>X</b>		
	<b>2 Tacos y Tortas estilo Tampico</b>	<b>X</b>		
	<b>3 Repostería artesanal Gourmet</b>	<b>X</b>		
	<b>4 Cafetería</b>	<b>X</b>		
	<b>5 Tlayudas</b>	<b>X</b>		
	<b>6 Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>	<b>X</b>		
	<b>7 Experto en materia</b>	<b>X</b>		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios y la funcionaria experta en materia poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta, al considerar importante que las empresas conozcan las características del mercado, ya que les permite identificar el perfil de la población que adquiere sus productos considerando aspectos sociales, culturales y económicos, así como la edad promedio de sus consumidores. Dichos datos son importantes para determinar el tipo de producto a ofrecer; así como el tipo de mercadotecnia a implementar y el desarrollo de contenido creativo implementado en su publicidad.

Las categorías que integran el Entorno Sectorial son las siguientes:

Amenazas de entrada en el mercado, Rivalidad entre los competidores, Poder de Negociación de los compradores, El poder de los proveedores y Productos Sustitutos.

### 5.7 Amenazas de Entrada en el Mercado

5.14 Amenazas de Entrada en el Mercado: ¿Considera indispensable que los competidores de los micronegocios de elaboración de alimentos creen diferenciación entre sus productos?

Amenazas de Entrada en el Mercado	Caso de Estudio	Alta	Media	Baja
¿Considera indispensable que los competidores de los micronegocios de elaboración de alimentos creen diferenciación entre sus productos?	1 <b>Paletería Gourmet</b>	X		
	2 <b>Tacos y Tortas estilo Tampico</b>	X		
	3 <b>Repostería artesanal Gourmet</b>	X		
	4 <b>Cafetería</b>	X		
	5 <b>Tlayudas</b>	X		
	6 <b>Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>	X		
	7 <b>Experto en materia</b>	X		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios y la funcionaria experta en materia poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta, al considerar indispensable que los competidores de los micronegocios de elaboración de alimentos creen diferenciación entre sus productos, ya que esto es un factor que los hace destacar en el mercado y permiten ofrecerle un producto único y de excelente calidad a sus clientes.

5.15 Amenazas de Entrada en el Mercado: ¿Considera que la condición actual de COVID-19 ha afectado el ingreso al mercado de nuevos competidores?

<b>Amenazas de Entrada en el Mercado</b>	<b>Caso de Estudio</b>		<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
¿Considera que la condición actual de COVID-19 ha afectado el ingreso al mercado de nuevos competidores?	1	<b>Paletería Gourmet</b>		X	
	2	<b>Tacos y Tortas estilo Tampico</b>		X	
	3	<b>Repostería artesanal Gourmet</b>		X	
	4	<b>Cafetería</b>		X	
	5	<b>Tlayudas</b>		X	
	6	<b>Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>		X	
	7	<b>Experto en materia</b>		X	

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios y la funcionaria experta en materia poseen una intensidad de fuerza media con relación a su respuesta, al considerar que la condición actual de COVID-19 ha afectado el ingreso al mercado de nuevos competidores, ya que muchos establecimientos lamentablemente han cerrado sus puertas por los gastos fijos que deben de pagar, sin embargo; algunos micronegocios de elaboración de alimentos han podido salir adelante continuando sus ventas desde sus hogares y ofreciendo sus productos a domicilio, implementado las redes sociales para que sus clientes los contacten y ofrecer sus productos a través de diversas aplicaciones de entrega a domicilio.

## 5.8 Rivalidad entre competidores

5.16 Rivalidad entre competidores: ¿Considera que existe relación entre la rivalidad de los negocios de alimentos y la generación de nuevas estrategias para captar clientes y posicionarse en el mercado?

<b>Rivalidad entre Competidores</b>	<b>Caso de Estudio</b>		<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
¿Considera que existe relación entre la	1	<b>Paletería Gourmet</b>	X		
	2	<b>Tacos y Tortas estilo Tampico</b>	X		

rivalidad de los negocios de alimentos y la generación de nuevas estrategias para captar clientes y posicionarse en el mercado?	3	<b>Repostería artesanal Gourmet</b>	X		
	4	<b>Cafetería</b>	X		
	5	<b>Tlayudas</b>	X		
	6	<b>Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>	X		
	7	<b>Experto en materia</b>	X		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios y la funcionaria experta en materia poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta, al considerar que existe relación entre la rivalidad de los negocios de alimentos y la generación de nuevas estrategias para captar clientes y posicionarse en el mercado, ya que esta acción genera competitividad entre las empresas, mediante la cual deberán de diseñar y ejecutar estrategias llamativas para captar la atención de más clientes y lograr su marca y productos en el mercado.

## 5.9 Poder de Negociación de los Compradores

5.17 Poder de Negociación de los Compradores ¿Considera que las estrategias que utilizan actualmente los micronegocios de elaboración de alimentos influyen en la decisión de compra?

<b>Poder de Negociación de los Compradores</b>		<b>Caso de Estudio</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
¿Considera que las estrategias que utilizan actualmente los micronegocios de elaboración de alimentos influyen en la decisión de compra?	1	<b>Paletería Gourmet</b>	X		
	2	<b>Tacos y Tortas estilo Tampico</b>	X		
	3	<b>Repostería artesanal Gourmet</b>	X		
	4	<b>Cafetería</b>	X		
	5	<b>Tlayudas</b>	X		
	6	<b>Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>	X		



	<b>7</b>	<b>Experto en materia</b>	<b>X</b>		
--	----------	---------------------------	----------	--	--

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 funcionarios y la funcionaria experta en materia poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta, al considerar que las estrategias que utilizan actualmente los micronegocios de elaboración de alimentos, influyen en la decisión de compra de sus consumidores, ya que algunas de las estrategias como tendencia actual es la grabación de videos rápidos dando una muestra de la elaboración de sus productos, presentación de los mismos y en ocasiones presentan las medidas sanitarias que implementan en sus negocios, toda esta información que los negocios de alimentos presentan en redes sociales generan confianza en sus clientes y también influyen en la decisión de su compra y consumo.

5.18 Poder de Negociación de los Compradores: ¿Considera que los consumidores de los micronegocios de elaboración de alimentos aprecian la relación de calidad y precio por lo que consumen?

<b>Poder de Negociación de los Compradores</b>		<b>Caso de Estudio</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
¿Considera que los consumidores de los micronegocios de elaboración de alimentos aprecian la relación de calidad y precio por lo que consumen?	<b>1</b>	<b>Paletería Gourmet</b>	<b>X</b>		
	<b>2</b>	<b>Tacos y Tortas estilo Tampico</b>	<b>X</b>		
	<b>3</b>	<b>Repostería artesanal Gourmet</b>	<b>X</b>		
	<b>4</b>	<b>Cafetería</b>	<b>X</b>		
	<b>5</b>	<b>Tlayudas</b>	<b>X</b>		
	<b>6</b>	<b>Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>	<b>X</b>		
	<b>7</b>	<b>Experto en materia</b>	<b>X</b>		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios y la funcionaria experta en materia poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta, al considerar que los consumidores de los micronegocios de elaboración de alimentos aprecian la relación de calidad y precio de los productos que consumen, ya que un cliente satisfecho con el producto adquirido; podrá realizar una recomendación de este entre su núcleo social.

### 5.10 Poder de Negociación de los Proveedores

5.19 Poder de Negociación de los Proveedores ¿Considera que ejercen poder los proveedores sobre los precios y la calidad de los insumos que utilizan los micronegocios de elaboración de alimentos?

<b>Poder de Negociación de los Proveedores</b>	<b>Caso de Estudio</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
¿Considera que ejercen poder los proveedores sobre los precios y la calidad de los insumos que utilizan los micronegocios de elaboración de alimentos?	<b>1 Paletería Gourmet</b>	X		
	<b>2 Tacos y Tortas estilo Tampico</b>	X		
	<b>3 Repostería artesanal Gourmet</b>	X		
	<b>4 Cafetería</b>	X		
	<b>5 Tlayudas</b>	X		
	<b>6 Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>	X		
	<b>7 Experto en materia</b>	X		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios y la funcionaria experta en materia poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta, al considerar que ejercen poder los proveedores sobre los precios y la calidad de los insumos que utilizan los micronegocios de elaboración de alimentos, ya que si los proveedores suben el precio de las materias primas o la calidad es deficiente de los insumos,

tendrán como consecuencia un impacto en el producto final que ofrecen los micronegocios de elaboración de alimentos a sus consumidores.

5.20 Poder de Negociación de los Proveedores ¿Considera conveniente el tener opciones de proveedores de los insumos?

<b>Poder de Negociación de los Proveedores</b>	<b>Caso de Estudio</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
¿Considera conveniente el tener opciones de proveedores de los insumos?	1 <b>Paletería Gourmet</b>	X		
	2 <b>Tacos y Tortas estilo Tampico</b>	X		
	3 <b>Repostería artesanal Gourmet</b>	X		
	4 <b>Cafetería</b>	X		
	5 <b>Tlayudas</b>	X		
	6 <b>Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>	X		
	7 <b>Experto en materia</b>	X		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios y la funcionaria experta en materia poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta, al considerar conveniente el tener opciones de proveedores de los insumos, ya que es necesario contar con un catálogo de proveedores que puedan llegar a suplir al proveedor principal en caso de ser requerido, sin perjudicar la calidad de la materia prima.

### 5.11 Productos Sustitutos

5.21 Productos Sustitutos ¿Considera que existe el riesgo de que un producto sustituto reemplace el producto que usted elabora?

<b>Productos Sustitutos</b>	<b>Caso de Estudio</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
	1 <b>Paletería Gourmet</b>		X	

¿Considera que existe el riesgo de que un producto sustituto reemplace el producto que usted elabora?	<b>2</b>	<b>Tacos y Tortas estilo Tampico</b>			<b>X</b>
	<b>3</b>	<b>Repostería artesanal Gourmet</b>		<b>X</b>	
	<b>4</b>	<b>Cafetería</b>		<b>X</b>	
	<b>5</b>	<b>Tlayudas</b>		<b>X</b>	
	<b>6</b>	<b>Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>		<b>X</b>	

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que 5 empresarios los casos de estudios del 1, 3, 4, 5, 6 poseen una intensidad de fuerza media con relación a su respuesta, al considerar que un producto sustituto reemplace lo que elabora de alimentos, ya que ofrecen alternativas a sus clientes; un empresario con el caso de estudio 1, aparte de paletas ofrece a su clientes: esquimos, percheronas y bolis; en el caso de estudio 3 de la repostería ofrece también servicio de desayunos y bocadillos gourmet elaborados con base a los requerimientos del cliente y sugerencia del chef, en el caso de estudio 4 de la cafetería ofrecen a sus consumidores otro tipo de bebidas tipo calientes y frías (café y tés) y alimentos como paninos y postres, en el caso de estudio 5 de tlayudas ofrecen a sus clientes en ocasiones especiales pozole y en el caso de estudio 6 de alimentos, bebidas y servicios de banquetes ofrecen varios productos personalizables de acuerdo a las necesidades de sus clientes.

Así mismo, un empresario con el caso de estudio 2 de tacos y tortas estilo tampico opinan que ningún otro producto puede sustituir sus dos productos únicos y principales de su negocio.

## 5.12 Estrategias Competitivas

5.22 Estrategias Competitivas: ¿Considera importante el realizar un análisis de su competencia y entorno competitivo en el que se encuentra su negocio?

<b>Estrategias Competitivas</b>	<b>Caso de Estudio</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>	
¿Considera importante el realizar un análisis de su competencia y entorno competitivo en el que se encuentra su negocio?	<b>1</b>	<b>Paletería Gourmet</b>			<b>X</b>
	<b>2</b>	<b>Tacos y Tortas estilo Tampico</b>			<b>X</b>
	<b>3</b>	<b>Repostería artesanal Gourmet</b>	<b>X</b>		
	<b>4</b>	<b>Cafetería</b>	<b>X</b>		
	<b>5</b>	<b>Tlayudas</b>	<b>X</b>		
	<b>6</b>	<b>Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>	<b>X</b>		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que 3 empresarios con los casos de estudios del 3,4,5 y 6 poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta al considerar importante el realizar un análisis de su competencia y entorno competitivo en el que se encuentra su negocio ya que con base a esa información podrán diseñar y ejecutar las estrategias que les permitan ser competentes en el mercado; mientras que 2 empresarios con los casos de estudios 1 y 2 consideran una intensidad de fuerza baja con relación a su respuesta, ya que de acuerdo en la zona en la que se encuentran sus establecimientos no cuentan con una competencia directa e indirecta, por lo tanto sus ventas no se han perjudicado por este factor.

5.23 Estrategias Competitivas: ¿Considera que las estrategias que actualmente implementa en su negocio han favorecido su situación económica ante esta dura crisis sanitaria?

<b>Estrategias Competitivas</b>	<b>Caso de Estudio</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>	
¿Considera que las estrategias que actualmente implementa en su negocio han favorecido su situación	<b>1</b>	<b>Paletería Gourmet</b>	<b>X</b>		
	<b>2</b>	<b>Tacos y Tortas estilo Tampico</b>	<b>X</b>		
	<b>3</b>	<b>Repostería artesanal Gourmet</b>	<b>X</b>		
	<b>4</b>	<b>Cafetería</b>	<b>X</b>		
	<b>5</b>	<b>Tlayudas</b>	<b>X</b>		

económica ante esta dura crisis sanitaria?	6	<b>Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>	X		
--	---	--	---	--	--

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta, al considerar que las estrategias que actualmente implementan en su negocio han favorecido su situación económica ante esta dura crisis sanitaria, principalmente implementando el uso de redes sociales y aplicaciones de servicio a domicilio así como las estrategias que han tenido que implementar para prever la seguridad e higiene de su personal y comensales, teniendo como resultado el no perjudicar sus actividades de producción y venta.

### 5.13 Liderazgo en Costos

5.24 Liderazgo en Costos: ¿Considera que los costos de sus productos son competitivos en el mercado?

Liderazgo en costos	Caso de Estudio	Alta	Media	Baja
¿Considera que los costos de sus productos son competitivos en el mercado?	1 <b>Paletería Gourmet</b>	X		
	2 <b>Tacos y Tortas estilo Tampico</b>	X		
	3 <b>Repostería artesanal Gourmet</b>	X		
	4 <b>Cafetería</b>	X		
	5 <b>Tlayudas</b>	X		
	6 <b>Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>	X		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta, al considerar que los costos de sus productos son competitivos en el mercado, ya que ofrecen a sus clientes la seguridad e higiene en

la elaboración de sus productos, asimismo implementan insumos de calidad que aportan un buen sabor de sus alimentos.

### 5.14 Diferenciación y Enfoque

5.25 Diferenciación y Enfoque: ¿Tiene identificado su segmento de mercado?

Diferenciación y Enfoque	Caso de Estudio	Alta	Media	Baja
¿Tiene identificado su segmento de mercado?	1 Paletería Gourmet	X		
	2 Tacos y Tortas estilo Tampico	X		
	3 Repostería artesanal Gourmet	X		
	4 Cafetería	X		
	5 Tlayudas	X		
	6 Alimentos, bebidas y servicios de banquetes	X		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta al tener identificado su segmento de mercado, ya que conocen el perfil de la población (edad y nivel socioeconómico) que adquieren sus productos.

5.26 Diferenciación y Enfoque: ¿Ha implementado cambios durante esta situación de COVID-19?

Diferenciación y Enfoque	Caso de Estudio	Alta	Media	Baja
¿Ha implementado cambios durante esta situación de COVID-19?	1 Paletería Gourmet	X		
	2 Tacos y Tortas estilo Tampico	X		
	3 Repostería artesanal Gourmet	X		
	4 Cafetería	X		
	5 Tlayudas	X		

	<b>6</b>	<b>Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>	<b>X</b>		
--	----------	--	----------	--	--

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta, al momento de implementar cambios durante esta situación de COVID-19, ya que ahora sus procesos de atención al público deben de contar con los nuevos protocolos sanitarios, distanciamiento social, implementación de tecnología como uso de redes sociales y aplicaciones para que los clientes puedan solicitar sus pedidos para llevar.

Las categorías que se analizaran en esta investigación, las cuales forman parte de los factores competitivos internos son las siguientes:

Cadena de valor, Recursos y Capacidades, Uso de TIC's, Sanidad en los procesos, Adaptación de procesos,

### 5.15 Cadena de Valor

5.27 Cadena de Valor: ¿Considera que las actividades que implementa en sus procesos generan valor a su producto final?

<b>Cadena de Valor</b>		<b>Caso de Estudio</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
¿Considera que las actividades que implementa en sus procesos generan valor a su producto final?	<b>1</b>	<b>Paletería Gourmet</b>	<b>X</b>		
	<b>2</b>	<b>Tacos y Tortas estilo Tampico</b>	<b>X</b>		
	<b>3</b>	<b>Repostería artesanal Gourmet</b>	<b>X</b>		
	<b>4</b>	<b>Cafetería</b>	<b>X</b>		
	<b>5</b>	<b>Tlayudas</b>	<b>X</b>		
	<b>6</b>	<b>Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>	<b>X</b>		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios poseen una intensidad de fuerza



alta con relación a su respuesta, al considerar que las actividades que implementan en sus procesos generan valor a su producto final; principalmente implementando las medidas sanitarias en cada uno de los momentos del proceso hasta entregar el producto al cliente, así como ejecutar los procesos aptos para que los productos lleguen en buenas condiciones a los consumidores y empaquetando los alimentos de la manera correcta.

### 5.16 Recursos y capacidades

5.28 Recursos y Capacidades: ¿Tiene identificado los recursos y capacidades de su negocio?

Recursos y Capacidades	Caso de Estudio	Alta	Media	Baja
¿Tiene identificado los recursos y capacidades de su negocio?	1	<b>Paletería Gourmet</b>	X	
	2	<b>Tacos y Tortas estilo Tampico</b>	X	
	3	<b>Repostería artesanal Gourmet</b>	X	
	4	<b>Cafetería</b>	X	
	5	<b>Tlayudas</b>	X	
	6	<b>Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>	X	

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta, al identificar sus recursos y capacidades, ya que todos los empresarios reconocen el tipo de mobiliario y equipo que poseen, así como la tecnología y el recurso humano necesario para realizar sus funciones del negocio. Considerando entre todos ellos, la importancia de la capacitación al personal de apoyo para que puedan realizar correctamente sus funciones en el negocio.

### 5.17 Uso de TIC's

5.29 Uso de TIC's: ¿Cuenta con recursos tecnológicos?

Uso de TIC's	Caso de Estudio	Alta	Media	Baja
¿Cuenta con recursos tecnológicos?	1 Paletería Gourmet	X		
	2 Tacos y Tortas estilo Tampico	X		
	3 Repostería artesanal Gourmet	X		
	4 Cafetería	X		
	5 Tlayudas	X		
	6 Alimentos, bebidas y servicios de banquetes	X		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta, al momento implementar recursos tecnológicos, ya que son necesarios tanto en la producción de los alimentos; en la publicidad, diseño y gestión de redes sociales y aplicaciones de servicio a domicilio.

5.30 Uso de TIC's: ¿Considera que implementando el uso de TIC's aumentan sus ventas?

Uso de TIC's	Caso de Estudio	Alta	Media	Baja
¿Considera que implementando el uso de TIC's aumentan sus ventas?	1 Paletería Gourmet	X		
	2 Tacos y Tortas estilo Tampico	X		
	3 Repostería artesanal Gourmet	X		
	4 Cafetería	X		
	5 Tlayudas	X		
	6 Alimentos, bebidas y servicios de banquetes	X		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta, al momento de considerar que el uso de las TIC's aumenta sus ventas, ya que gracias a la tecnología pueden captar nuevos clientes,

posicionar su marca en el mercado, y generar contenido innovador en redes sociales que capte el interés de los consumidores.

### 5.18 Procesos: Sanidad en los procesos y Adaptación de Procesos

5.31 Sanidad en los procesos: ¿Implementa las medidas sanitarias para mantener la inocuidad de los alimentos?

Sanidad en los procesos	Caso de Estudio	Alta	Media	Baja
¿Implementa las medidas sanitarias para mantener la inocuidad de los alimentos?	1 Paletería Gourmet	X		
	2 Tacos y Tortas estilo Tampico	X		
	3 Repostería artesanal Gourmet	X		
	4 Cafetería	X		
	5 Tlayudas	X		
	6 Alimentos, bebidas y servicios de banquetes	X		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta al momento de implementar las medidas sanitarias para mantener la inocuidad de los alimentos, ya que es indispensable de acuerdo a la Norma Mexicana: NOM-251-SSA1-2009: Prácticas de Higiene para el Proceso de Alimentos, Bebidas o Suplementos Alimenticios y parte de los requerimientos emitidos por la Secretaria de Salud y la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (CANIRAC) a través de su protocolo de Prevención COVID-19 “Mesa Segura”.

5.32 Sanidad en los procesos: ¿Implementa medidas sanitarias para atención a sus clientes?

Sanidad en los procesos	Caso de Estudio	Alta	Media	Baja
	1 Paletería Gourmet	X		

¿Implementa medidas sanitarias para atención a sus clientes?	2	<b>Tacos y Tortas estilo Tampico</b>	X		
	3	<b>Repostería artesanal Gourmet</b>	X		
	4	<b>Cafetería</b>	X		
	5	<b>Tlayudas</b>	X		
	6	<b>Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>	X		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta al momento de implementar medidas sanitarias para la atención de sus clientes ya que es necesario cumplir con los lineamientos establecidos por la Secretaría de Salud para mitigar los contagios entre la población a causa de COVID-19.

5.33 Sanidad en los procesos: ¿Implementa medidas sanitarias para la operatividad de su negocio?

<b>Sanidad en los procesos</b>	<b>Caso de Estudio</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>	
¿Implementa medidas sanitarias para la operatividad de su negocio?	1	<b>Paletería Gourmet</b>	X		
	2	<b>Tacos y Tortas estilo Tampico</b>	X		
	3	<b>Repostería artesanal Gourmet</b>	X		
	4	<b>Cafetería</b>	X		
	5	<b>Tlayudas</b>	X		
	6	<b>Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>	X		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta al momento de implementar las medidas sanitarias para la operatividad de sus negocios, así como las recomendaciones emitidas por

la Secretaría de Salud, CANIRAC y la Norma Mexicana: NOM-251-SSA1-2009: Prácticas de Higiene para el Proceso de Alimentos, Bebidas o Suplementos Alimenticios.

5.34 Adaptación de Procesos: ¿Cuenta con adaptaciones en sus procesos productivos y de atención al cliente, derivado de la actual pandemia de COVID-19?

<b>Adaptación de procesos</b>	<b>Caso de Estudio</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
¿Cuenta con adaptaciones en sus procesos productivos y de atención al cliente, derivado de la actual pandemia de COVID-19?	<b>1</b>	<b>Paletería Gourmet</b>	<b>X</b>	
	<b>2</b>	<b>Tacos y Tortas estilo Tampico</b>	<b>X</b>	
	<b>3</b>	<b>Repostería artesanal Gourmet</b>	<b>X</b>	
	<b>4</b>	<b>Cafetería</b>	<b>X</b>	
	<b>5</b>	<b>Tlayudas</b>	<b>X</b>	
	<b>6</b>	<b>Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>	<b>X</b>	

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta al momento de adaptar sus procesos productivos y de atención al cliente, derivado de la actual pandemia de COVID-19; ya que procuran mitigar los contagios tanto a su personal como a sus clientes, implementando las medidas de seguridad sanitaria emitidas por el Gobierno.

### 5.19 Calidad en el servicio y Producto

5.35 Calidad en el Servicio y Producto: ¿Considera necesario realizar verificaciones a los insumos para cuidar el sabor de sus productos?

<b>Calidad en el servicio y Producto</b>	<b>Caso de Estudio</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
¿Considera necesario realizar	<b>1</b>	<b>Paletería Gourmet</b>	<b>X</b>	
	<b>2</b>	<b>Tacos y Tortas estilo Tampico</b>	<b>X</b>	

verificaciones a los insumos para cuidar el sabor de sus productos?	<b>3</b>	<b>Repostería artesanal Gourmet</b>	<b>X</b>		
	<b>4</b>	<b>Cafetería</b>	<b>X</b>		
	<b>5</b>	<b>Tlayudas</b>	<b>X</b>		
	<b>6</b>	<b>Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>	<b>X</b>		

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta al considerar necesario verificar sus insumos para cuidar el sabor de sus productos y ofrecerles a sus clientes un producto de calidad.

5.36 Calidad en el Servicio y Producto: ¿Toma medidas para cuidar la calidad en el servicio?

<b>Calidad en el servicio y Producto</b>	<b>Caso de Estudio</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
¿Toma medidas para cuidar la calidad en el servicio?	<b>1</b>	<b>Paletería Gourmet</b>	<b>X</b>	
	<b>2</b>	<b>Tacos y Tortas estilo Tampico</b>	<b>X</b>	
	<b>3</b>	<b>Repostería artesanal Gourmet</b>	<b>X</b>	
	<b>4</b>	<b>Cafetería</b>	<b>X</b>	
	<b>5</b>	<b>Tlayudas</b>	<b>X</b>	
	<b>6</b>	<b>Alimentos, bebidas y servicios de banquetes</b>	<b>X</b>	

Elaboración Propia (2021)

Con base al análisis de la información cualitativa percibida por parte de los entrevistados, se concluye que los 6 empresarios poseen una intensidad de fuerza alta con relación a su respuesta al tomar las medidas necesarias para cuidar la calidad en el servicio de sus clientes, así como cumplir con los requerimientos que el cliente solicite para contemplarlos en el proceso de producción de su pedido y proporcionar un alimento que cumpla con sus expectativas.

## Capítulo VI. Conclusiones y Recomendaciones

Durante la realización de esta investigación académica se obtuvieron resultados cualitativos que fueron de gran relevancia para este estudio; ya que se analizó los micronegocios de elaboración de alimentos que se encuentran ubicados en la ciudad de Villahermosa, Tabasco.

Para darle cumplimiento a cada uno de los objetivos específicos se tomaron en cuenta los siguientes aspectos:

**La situación actual:** La cual se describió y analizó el entorno competitivo que estos micronegocios de elaboración de alimentos están enfrentando ante esta contingencia de carácter mundial de COVID-19; mediante el estudio del Macroambiente y las 6 fuerzas que lo integran como:

- 1. Fuerzas políticas y legales:** Las cuales se integran a través de las políticas públicas existentes en el país y que se encuentran alineadas al Plan Nacional de Desarrollo y que tiene entre sus prioridades la reactivación de la economía, el crecimiento, recuperación salarial y creación de empleos.

A través de esta investigación se identificó que los empresarios cuentan con una noción generalizada del tema ante las diversas políticas públicas y acciones que el Gobierno impulsa en materia de competitividad empresarial.

- 2. Fuerzas Económicas:** Contemplan aspectos de políticas empresariales, economía de mercado, fomento y desarrollo empresarial.

A través de esta investigación, se identificó que los empresarios cuentan con una noción generalizada en materia de economía, fomento empresarial y programas de apoyo para crecimiento de sus negocios, así como las diversas capacitaciones empresariales que pueden acceder por parte del gobierno federal, estatal y municipal.

- 3. Fuerza Social:** Contempla los aspectos que generan impacto en la población.

A través de esta investigación, se identificó que los empresarios cuentan con una aceptación al programa gubernamental denominado: “Jóvenes Construyendo el Futuro”, el cual vincula a jóvenes de 18 a 29 años que no están estudiando ni laborando para que puedan desarrollar y fortalecer sus hábitos laborales y sus competencias para un futuro empleo. Mediante el cual desempeñarán sus funciones como aprendiz en una empresa, institución u organización.

- 4. Fuerza Tecnológica:** El uso de la tecnología permite que las empresas puedan expandirse, y competir en mercados que antes solo las grandes industrias tenían presencia.

A través de esta investigación, se identificó que los empresarios implementan de la manera correcta sus recursos tecnológicos, el uso de redes sociales y aplicaciones que le permiten efectuar sus ventas y llevar los pedidos a domicilio; actualmente las nuevas tendencias de consumo se visualizan en las redes sociales, así que es importante que generen contenido innovador para poder captar la atención de sus clientes, implementando el uso de TIC's.

- 5. Fuerzas Demográfica:** Esta fuerza permite conocer las características de la población, así como generar estadística para el desarrollo de estrategias

A través de esta investigación, se identificó que los empresarios tienen determinado el perfil socioeconómico de sus consumidores y las preferencias de consumo, las cuales les permiten diseñar y ejecutar estrategias para captar nuevos clientes.

Así mismo se contemplaron 5 aspectos que integran el Entorno Sectorial como:

- 1. Amenazas de entrada en el mercado:** Son aquellos competidores que acaban de ingresar a una industria y desean posicionarse en el mercado.

A través de esta investigación, se identificó que derivado de la actual pandemia de COVID-19, la entrada al mercado de nuevos competidores se ha hecho presente, esto derivado del cierre de algunos centros de trabajo e industrias que ha generado el desempleo en el país y el mundo. A pesar de esto algunas personas deciden emprender con negocios de elaboración de alimentos haciendo que la competencia en el mercado aumente.



- 2. Rivalidad entre los competidores:** son todos aquellos micronegocios que se encuentran compitiendo en el sector de elaboración de alimentos

A través de esta investigación, se identificó que derivado de la actual pandemia de COVID-19, han surgido más competidores de los ya existentes en el sector; los cuales crean para sus negocios estrategias innovadoras para captar más clientes y posicionarse en el mercado.

- 3. Poder de negociación de los compradores:** Influyen en la compañía, ya que los usuarios finales exigen mejores precios, garantías y servicios adicionales.

A través de esta investigación, se identificó que es de gran impacto para los micronegocios de elaboración de alimentos, el poder de negociación de sus compradores; es importante proporcionarles a los clientes un producto que cumpla con la calidad y precio por el cual están pagando.

- 4. Poder de los proveedores:** El poder de los proveedores pueden ejercerse en el aumento del precio o la calidad de los insumos que les suministren a los micronegocios de elaboración de alimentos.

A través de esta investigación, los microempresarios recalcaron la importancia que tiene para la calidad sus productos; el que sus proveedores abastezcan insumos de calidad y que cumplan con los requerimientos solicitados para la aceptación del producto.

- 5. Productos sustitutos:** Son aquellos productos que pueden ser una amenaza para el sector, ya que cumplen con las necesidades de los consumidores.

A través de esta investigación, la mayoría de los empresarios aseguraron tener un producto sustituto que reemplace su producción principal, sin embargo, el estudio de caso de Tacos y Tortas Estilo Tampico indica que no cuenta con un producto sustituto para sus dos platillos principales y únicos que su negocio ofrece a sus clientes.

**6. Estrategias:** Se analizaron las estrategias competitivas que se están implementando en los micronegocios de elaboración de alimentos de la ciudad de Villahermosa, Tabasco como: Análisis de competencia y entorno competitivo, liderazgo en costo, diferenciación y enfoque y cadena de valor

A través de esta investigación se identificó diversas estrategias competitivas que implementan los diferentes casos de estudios de micronegocios de elaboración de alimentos, desde la implementación de redes sociales, creación de contenido innovador, análisis de la competencia directa e indirecta y conocer el entorno competitivo en el que se encuentra sus negocios, sin embargo para hacer más efectivo la rentabilidad de sus empresas utilizan el liderazgo en costo a través de compras por mayoreo, diferenciación de sus productos ante la competencia y crear valor agregado en las actividades relacionadas con la producción y atención a sus clientes.

**7. Recursos y Capacidades:** Se analizaron los recursos y capacidades que se están implementando en los micronegocios de elaboración de alimentos de la ciudad de Villahermosa, Tabasco.

A través de esta investigación se identificó que los micronegocios de elaboración de alimentos implementan el uso de diferentes herramientas, maquinaria y utensilios que son necesarios en su etapa de producción; así mismo dos de los empresarios entrevistados cuentan con el perfil profesional y académico de Chefs, mientras que el resto de los empresarios es su experiencia y dedicación a sus negocios que les han proporcionado el conocimiento, habilidades y destrezas requeridas que implementan día a día en sus negocios.

**8. Adaptación de Procesos:** Se analizaron las adaptaciones que los micronegocios de elaboración de alimentos implementaron en sus procesos productivos y de atención al cliente

A través de esta investigación se identificó que fue necesario que las empresas del sector de alimentos acataran los nuevos lineamientos emitidos por la Secretaría de Salud para continuar con las actividades de manera segura, teniendo en cuenta los

nuevos protocolos y actividades requeridas dentro de los procesos de producción y atención a clientes que servirían para la mitigación de contagios de COVID-19 en la población.

**9. Herramientas Digitales:** Se analizaron las herramientas digitales que se implementan en los procesos de los micronegocios de elaboración de alimentos

A través de esta investigación se identificó que los micronegocios de elaboración de alimentos están implementando las redes sociales para mostrar contenido creativo e innovador de sus productos y promociones. El cual también tienen el propósito de generar presencia de su marca en redes; mismo que permite captar nuevos clientes y posicionarse en el mercado.

**10. Medidas Sanitarias:** Se analizaron las diversas medidas sanitarias que los micronegocios de elaboración de alimentos están implementando en los procesos tanto de producción como de atención al público.

A través de esta investigación, se identificó que los empresarios cuentan con una noción en general de la información que contienen las diferentes guías de prácticas e higiene, protocolos de mesa segura, NOM-251-SSA1-2009, sistemas de análisis y peligros y puntos críticos de control, así como los diferentes manuales de inocuidad en alimentos; sin embargo cada empresa, cuenta con sus propios protocolos de limpieza para los insumos, áreas de trabajo, limpieza personal al momento de manipular los alimentos, desinfección de áreas de trabajo y contacto con elementos contaminantes para evitar la contaminación cruzada.

Todos estos aspectos del macroentorno, entorno sectorial y factores internos fueron la base de análisis de esta investigación académica la cual muestra la importancia de las estrategias, recursos, capacidades y entorno competitivo que las empresas del sector de alimentos deben de contemplar al momento de competir; muchas son las empresas que nacen pero muy pocas son las que llegan a alcanzar un nivel de madurez necesaria, así como el reconocimiento por parte de sus clientes de la

atención que reciben, del sabor y calidad de los productos que consumen y el prestigio de la marca que se crea.

Los empresarios que fueron entrevistados para esta investigación académica son los trabajadores principales de sus negocios; los que, gracias a su trabajo diario, constancia, dedicación y habilidades han logrado posicionarse en el mercado, haciendo que con sus esfuerzos su negocio crezca y generen movimiento en la economía local.

## **Recomendaciones**

Las recomendaciones que se realizan a los microempresarios de elaboración de alimentos son las siguientes:

1. Es importante que se documenten constantemente de los apoyos que existen por parte de los Gobiernos Federales, Estatales y Municipales para apoyo empresarial y fortalecimiento de sus negocios.
2. Es importante que conozcan a su competencia y a su entorno, no solo se centren en sus negocios, ya que eso no les permite conocer el panorama del mercado en el cual se encuentran actualmente y no conocerán las nuevas tendencias o tipos de competencias que pueden llegar a ser sus rivales en el mercado.
3. Desarrollen una ventaja competitiva ante sus competidores, esto será también un diferenciador para ustedes y que sus clientes podrán reconocer
4. Desarrollen estrategias competitivas que llamen la atención de sus clientes, implementando el uso de la tecnología y aplicando a las nuevas tendencias de consumo.
5. Identifiquen dónde se encuentra su negocio ante el entorno competitivo, identifiquen las fuerzas del macroambiente que los rodea, aunque no puedan controlarlas podrán apoyarse de ellas para diseñar estrategias innovadoras y que pueda impulsar la rentabilidad de sus negocios, así como las que se aplican en el entorno sectorial
6. Los factores competitivos internos los cuales se integran de su cadena de valor generan un valor agregado a sus productos que le ofrecen a sus clientes
7. Implementen de manera eficiente sus recursos y capacidades, aunque al inicio quizás no se cuente con muchos recursos, inviertan en mobiliario, equipo, infraestructura y capacitación la cual sus clientes podrán disfrutar y sentirse satisfechos por el excelente servicio que pudieran llegar a proporcionar.

8. Implementen el Uso de TIC's en sus procesos de venta, ya que les permitirá captar más clientes de diversos lugares y tendrán presencia en las redes sociales
9. No limiten su creatividad, creen contenido innovador, que pueda compartirse en sus redes sociales, creen presencia de su marca y de la identidad de sus productos.
10. Es importante que la calidad de sus procesos no decaiga, los clientes perciben estos cambios, es importante que se continúe implementando las medidas sanitarias necesarias que ayuden a mitigar contagios y que hagan sentir a sus clientes seguros en consumir un producto de calidad
11. Cuando brinden atención a sus clientes, considérenlos como su prioridad, ya que si tienen clientes satisfechos podrán recomendarlos en sus núcleos sociales, pero si proporcionan un servicio deficiente también puede impactar en su prestigio

## Referencias Bibliográficas

- Alcalde San Miguel, P. (2009).** Calidad. Madrid, España: Paraninfo, S.A. Obtenido de <https://books.google.com.mx/books?id=M4KKceSe3f4C&printsec=frontcover&dq=Alcalde+San+Miguel&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi-m4nkip3IAhVH11kKHUHcCQoQ6AEIKTAA#v=onepage&q=Alcalde%20San%20Miguel&f=false>
- Anzola Rojas, S. (2010).** Administración de pequeñas empresas. D.F.: Mc Graw Hill.
- Arce Burgoa, L. G. (Enero-Junio de 2007).** La Supervivencia como arma estrategica en mercados turbulentos . Perspectivas(19), 61-73. Recuperado el 19 de Abril de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942453006.pdf>
- Baena, E., Sánchez , J. J., & Montoya Suárez , O. (2003).** El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas. Scientia et Technica, 61-66. Recuperado el 20 de Marzo de 2021, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4845158>
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2019).** Ley para el desarrollo de la competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. México: Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. Recuperado el 11 de Marzo de 2021, de [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/247\\_130819.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/247_130819.pdf)
- Cámara de Diputados. (2019).** Prohibición del uso de bolsas de plástico. Derecho comparado a nivel internacional y Estatal SAPI-ISS-20-19. México: Cámara de Diputados. Recuperado el 08 de Marzo de 2021, de <http://www.diputados.gob.mx/sedia/sia/spi/SAPI-ISS-20-19.pdf>
- Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados. (2020).** Recuperado el 14 de Abril de 2021, de [https://canirac.org.mx/images/notas/files/Protocolo%20Reapertura%20-%20Mesa%20Segura\\_compressed.pdf?fbclid=IwAR3e0vLPZ1-A1ifWCCTF9mdPsHwAwYepRrOVZp9XX5x3W6FJNc8IELqJzjE](https://canirac.org.mx/images/notas/files/Protocolo%20Reapertura%20-%20Mesa%20Segura_compressed.pdf?fbclid=IwAR3e0vLPZ1-A1ifWCCTF9mdPsHwAwYepRrOVZp9XX5x3W6FJNc8IELqJzjE)
- Cantú Delgado, H. (2011).** Desarrollo de una cultura de calidad. México: Mc Graw Hill.
- Carrasco, A. (2007).** La sociedad de consumo: Origen y características. Contribuciones a la Economía. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2007a/acr.htm>
- Chavarría, H., Sepúlveda, S., & Rojas, P. (2002).** Competitividad de cadenas agroalimentarias: elementos conceptuales (Vol. Volumen I.). San José: IICA. Recuperado el 01 de Marzo de 2021, de <https://books.google.com.mx/books?id=XBM5X64hYrMC&pg=PA174&dq=mac>

roambiente&hl=es-  
419&sa=X&ved=2ahUKEwi9nOLJ9YPvAhUBL6wKHTScAugQ6AEwA3oECAI  
QAg#v=onepage&q=macroambiente&f=false

**Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios. (2016).** Guía de buenas prácticas de higiene en establecimientos de servicio de alimentos y bebidas. Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios. Recuperado el 15 de Abril de 2021, de <https://www.gob.mx/cofepris/documentos/guia-de-buenas-practicas-de-higiene-en-establecimientos-de-servicio-de-alimentos-y-bebidas>

**Corona, L., & Hernández, R. (2001).** Innovación Tecnológica y Medio Ambiente (Primera ed.). México: Instituto Politécnico Nacional/ Centro de Investigaciones Económicas Administrativas y Sociales, Fundación Friedrich Ebert Stiftung, Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Querétaro, Plaza y Valdés, S.A. de C.V. Recuperado el 02 de Abril de 2021, de [https://books.google.com.mx/books?id=OuvIR1CUqO8C&pg=PA36&dq=estrategias+competitivas+diferenciaci%C3%B3n,+costo+y+enfoque&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiNxNH0mt\\_vAhVRRKwKHf8QADAQ6AEwBHoECAAQAg#v=onepage&q=estrategias%20competitivas%20diferenciaci%C3%B3n%2C%2](https://books.google.com.mx/books?id=OuvIR1CUqO8C&pg=PA36&dq=estrategias+competitivas+diferenciaci%C3%B3n,+costo+y+enfoque&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiNxNH0mt_vAhVRRKwKHf8QADAQ6AEwBHoECAAQAg#v=onepage&q=estrategias%20competitivas%20diferenciaci%C3%B3n%2C%2)

**COVID-19 Medidas Económicas. (2020).** Gobierno de México. Recuperado el 15 de Marzo de 2021, de COVID-19 Medidas Económicas: <https://www.gob.mx/covid19medidaseconomicas>

**De Paola García, Y. A., Morales González, M. A., & Ulibarri Benítez, H. A. (Marzo de 2021).** Calidad en el servicio de empresas del giro de reposterías. Revista del Centro de Graduados e Investigación, 36(87), 44-49. Recuperado el 15 de Abril de 2021, de <http://www.revistadelcentrodegraduados.com/>

**Denton, D. K. (1991).** Calidad en el servicio a los clientes. Madrid: Diaz de Santos, S.A. Obtenido de <https://books.google.com.mx/books?id=y3yWnHrzW-0C&pg=PA19&dq=La+satisfacci%C3%B3n+del+cliente+aparece+cuando+una+compa%C3%B1a+se+concentra+en+la+calidad+del+servicio&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiJIOOliZ3IAhWBmVkKHQzzDfAQ6AEIKTAA#v=onepage&q=La%20satis>

**Esteban Talaya, Á., Garcia de Madariaga Miranda, J., Narros González, M. J., Olarte Pascual, C., Reinares Lara, E. M., & Saco Vázquez, M. (2006).** Principios de marketing (2a. Edición ed.). Madrid, España: ESIC. Recuperado el 20 de Marzo de 2021, de <https://books.google.com.mx/books?id=vPRF6vrjoSYC&printsec=frontcover&dq=principios+de+marketing&hl=es->



419&sa=X&ved=2ahUKEwjC1Y3hu77vAhUSac0KHdKcCq0Q6wEwAHoECAA  
QAQ#v=onepage&q=principios%20de%20marketing&f=false

**Estolano Cristerna, D., Castillo Ortiz , I., Berumen Calderón , M. F., & Mendoza Lara , J. L. (2013).** El escenario de competencia de la Industria Gastronómica de Cancún basado en las cinco fuerzas de Porter. El Periplo Sustentable, 67-97. Recuperado el 20 de Marzo de 2021, de file:///C:/Users/52993/Downloads/Dialnet-EIEscenarioDeCompetenciaDeLaIndustriaGastronomicaD-4195320.pdf

**Fernández Sánchez, E., Junquera Cimadevilla, B., & del Brío González, J. Á. (2009).** Iniciación a los negocios. Aspectos Directivos. España: Paraninfo. CENGAGE Learning. Recuperado el 01 de Marzo de 2021, de [https://books.google.com.mx/books?id=\\_tvxsfbq4ssC&pg=PA154&dq=macroambiente+negocios&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjF\\_li194PvAhUEA6wKHSsrA4QQ6wEwAHoECAYQAQ#v=onepage&q=macroambiente%20negocios&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=_tvxsfbq4ssC&pg=PA154&dq=macroambiente+negocios&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjF_li194PvAhUEA6wKHSsrA4QQ6wEwAHoECAYQAQ#v=onepage&q=macroambiente%20negocios&f=false)

**Fernández Sánchez, E., Montes Peón, J. M., & Vázquez Ordaz, C. J. (1997).** La competitividad de la empresa; un enfoque basado en la teoría de recursos. España: Servicio de Publicaciones. Universidad de Oviedo. Obtenido de <https://books.google.com.mx/books?id=kQnzohZdMs4C&printsec=frontcover&dq=que+es+la+competitividad&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjJh8Ti0KHIAhXEpfkKHYyLBoQQ6AEIQjAE#v=onepage&q=que%20es%20la%20competitividad&f=false>

**Fong Reynoso, C. (2005).** La Teoría de Recursos y Capacidades. Fundamentos Microeconómicos (Primera ed.). Guadalajara, Jalisco, México: Universidad de Guadalajara.

**Food and Agriculture Organization of the United Nations. (1997).** Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). Recuperado el 15 de Abril de 2021, de Sistema de Análisis de Peligros y de Puntos Críticos de Control (HACCP) y Directrices para su Aplicación: <http://www.fao.org/3/y1579s/y1579s03.htm>

**Galeana-Figueroa, E., & Valenzo-Jiménez, M. A. (2019).** Capítulo I Caso Introductorio La competitividad como estrategia de crecimiento en las organizaciones. Handbooks-ECORFAN-México, 1-22. Recuperado el 18 de Abril de 2021, de [https://www.ecorfan.org/handbooks/Handbooks\\_La\\_competitividad\\_como\\_estrategia\\_de\\_crecimiento\\_en\\_las\\_organizaciones\\_TI/Handbooks\\_La\\_competitividad\\_como\\_estrategia\\_de\\_crecimiento\\_en\\_las\\_organizaciones\\_TI\\_1.pdf](https://www.ecorfan.org/handbooks/Handbooks_La_competitividad_como_estrategia_de_crecimiento_en_las_organizaciones_TI/Handbooks_La_competitividad_como_estrategia_de_crecimiento_en_las_organizaciones_TI_1.pdf)

- García Payró, O. (2007).** Historia y Geografía del Estado de Tabasco. Educación Secundaria (Segunda Reimpresión ed.). México: Editorial Santillana, S.A. de C.V. Recuperado el 18 de Abril de 2021
- Gobierno de México. (15 de Mayo de 2017).** México Competitivo - Blog. Recuperado el 22 de Febrero de 2021, de ¿Para qué medir la competitividad?: <https://www.gob.mx/se/mexicocompetitivo/articulos/para-que-medir-la-competitividad>
- Gobierno de México. (2019).** Manual de Inocuidad. Secretaría de Salud / Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia. Recuperado el 14 de Abril de 2021, de [http://sitios1.dif.gob.mx/alimentacion/docs/manual\\_inocuidad.pdf](http://sitios1.dif.gob.mx/alimentacion/docs/manual_inocuidad.pdf)
- Gobierno de México. (2021).** Jóvenes Construyendo el Futuro. Recuperado el 15 de Marzo de 2021, de Programas Sociales: <https://presidente.gob.mx/jovenes-construyendo-el-futuro/>
- Gobierno de México. (2021).** Programas Sociales. Recuperado el 15 de Marzo de 2021, de <https://presidente.gob.mx/secciones/programas-sociales/>
- Gobierno del Estado de Tabasco. (2021).** [tabasco.gob.mx](http://tabasco.gob.mx). Recuperado el 18 de Abril de 2021, de Centro: <https://tabasco.gob.mx/centro>
- González de las Cuevas, L. R. (2006).** 10 Pasos para Aumentar su Rentabilidad. DS-3 Un método simple y práctico de optimización de procesos para empresas de productos, comercio y servicios. España: Ediciones Díaz de Santos, S.A. Recuperado el 17 de Febrero de 2021, de <https://books.google.com.mx/books?id=WEEh2MS-HD0C&pg=PA17&dq=que+es+un+proceso&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiefiBsvLuAhUPXKwKHUzqAj4Q6wEwAXoECAQQAQ#v=onepage&q=que%20es%20un%20proceso&f=false>
- Guajardo Garza, E. (2003).** Administración de la Calidad Total. Conceptos y Enseñanzas de los grandes maestros de la Calidad (5 reimpression ed. ed.). México: Pax. Recuperado el 27 de Febrero de 2021, de <https://books.google.com.mx/books?id=9zYyYc6i9JwC&pg=PA86&dq=jan+carlzon+momentos+de+verdad&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiiwsnjtonvAhVH4qwKHUXCCfwQ6wEwAnoECAEQAQ#v=onepage&q=jan%20carlzon%20momentos%20de%20verdad&f=false>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014).** Metodología de la Investigación (Sexta Edición ed.). México: McGraw Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V. Recuperado el 19 de Abril de 2021
- Hill, C. W., & Jones, G. R. (2009).** Administración Estratégica. Mc Graw Hill. Recuperado el 16 de Febrero de 2021, de

<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/0605961e5ec666bd072dadcae485d0fe.pdf>

**INEGI. (2021).** Cuéntame... Información por entidad - Tabasco. Recuperado el 18 de Abril de 2021, de <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/tab/poblacion/default.aspx?tema=me&e=27>

**INEGI. (2021).** Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas. Recuperado el 19 de Abril de 2021, de <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>

**INEGI. (2021).** Esperanza de vida de los negocios en México. Recuperado el 19 de Abril de 2021, de [https://www.inegi.org.mx/temas/evnm/#Informacion\\_general](https://www.inegi.org.mx/temas/evnm/#Informacion_general)

**INEGI. (2021).** INEGI Información de México para niños. Recuperado el 18 de Abril de 2021, de <http://www.cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/tab/territorio/>

**INEGI (2020),** Mapa área geográfica. Mapa de Google (Vista de la Ciudad de Villahermosa) Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/app/mapas/>

**Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2018).** "Estadística a Propósito del...Día de los preparadores de comida rápida (31 de Marzo)" Datos Nacionales. INEGI. Recuperado el 16 de Marzo de 2021, de [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2018/CmadRapida2018\\_Nal.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2018/CmadRapida2018_Nal.pdf)

**Instituto Nacional de la Economía Social. (02 de Mayo de 2019).** Gobierno de México. Recuperado el 16 de Febrero de 2021, de Instituto Nacional de la Economía Social - Blog: <https://www.gob.mx/inaes/es/articulos/conoce-las-cadenas-de-valor?idiom=es>

**Instituto Nacional de Salud Pública. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2018).** Encuesta Nacional de Salud y Nutrición 2018 - ENSANUT. Instituto Nacional de Salud Pública. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Recuperado el 19 de Marzo de 2021, de [https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ensanut/2018/doc/ensanut\\_2018\\_diseno\\_conceptual.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ensanut/2018/doc/ensanut_2018_diseno_conceptual.pdf)

**Kotler, P. (2002).** Dirección de Marketing. Conceptos esenciales (Primera Edición ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Recuperado el 11 de Abril de 2021, de <https://books.google.com.mx/books?id=XPWmfMEh2kkC&pg=PA76&dq=fuerzas+naturales+macroentorno&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwig5uPPxPfvAhUQPa0KHQuiB90Q6AEwAHoECAIQAg#v=onepage&q=fuerzas%20naturales%20macroentorno&f=false>

- Lozada, J. (2014).** Investigación Aplicada. Definición, Propiedad Intelectual e Industria. *CienciaAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 3(1), 47-50. Recuperado el 15 de Octubre de 2021, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6163749>
- Ludevid, M., & Ollé, M. (1994).** Cómo crear su propia empresa. Factores clave de gestión (Vol. 2da. Edición). Barcelona, España: Marcombo. Boixareu Editores. Recuperado el 23 de Enero de 2022, de <https://books.google.com.ec/books?id=tSLLL9MQFaIC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Mas Ivars, M., Paluzie i Hernández, E., Pons Novell, J., Quesada Ibáñez, J., Robledo Domínguez, J. C., & Tirado Fabregat, D. A. (2007).** Competitividad, Crecimiento y Capitalización de las Regiones Españolas. España: Fundación BBVA. Recuperado el 17 de Febrero de 2021, de <https://books.google.com.mx/books?id=l7sx-4LRMCcC&pg=PA19&dq=competitividad&hl=es->
- Miranda González , F. J., Chamorro Mera, A., & Rubio Lacoba, S. (2007).** Introducción a la gestión de la calidad. Madrid, España: Delta Publicaciones. Obtenido de <https://books.google.com.mx/books?id=KYSMQQyQAbYC&pg=PA250&dq=modelo+servqual&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjY6av84pzlAhUmw1kKHxurBP sQ6AEIKTAA#v=onepage&q=modelo%20servqual&f=false>
- Miranda González, F. J., Chamorro Mera, A., & Rubio Lacoba, S. (2007).** Introducción a la Gestión de la Calidad (Primera ed.). Madrid, España: DELTA Publicaciones Universitarias. Recuperado el 17 de Febrero de 2021, de [https://books.google.com.mx/books?id=KYSMQQyQAbYC&pg=PA1&dq=que+es+la+calidad&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjP9KqDt\\_DuAhUEIKwKHQ\\_DBG8Q6wEwBnoECA YQAQ#v=onepage&q=que%20es%20la%20calidad&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=KYSMQQyQAbYC&pg=PA1&dq=que+es+la+calidad&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjP9KqDt_DuAhUEIKwKHQ_DBG8Q6wEwBnoECA YQAQ#v=onepage&q=que%20es%20la%20calidad&f=false)
- Palacios Blanco, J. L. (2012).** Administración de la Calidad. México: Trillas, S.A de C.V.
- Pérez Brito, A. E., & Bojórquez Zapata, M. I. (2019).** Aplicación del modelo de las 5 fuerzas en el sector porcino en Yucatán. México: Hitos de Ciencias Económico Administrativas - UJAT. Recuperado el 01 de Marzo de 2021, de <https://revistas.ujat.mx/index.php/hitos/article/view/3616/2749>
- Pérez Fernández de Velasco, J. A. (1994).** Gestión de la calidad empresarial. Calidad en los servicios y atención al cliente. *Calidad Total*. Madrid, España: ESIC Editorial. Recuperado el 11 de Abril de 2021, de [https://books.google.com.mx/books?id=2ibhVMNE\\_EgC&printsec=frontcover&](https://books.google.com.mx/books?id=2ibhVMNE_EgC&printsec=frontcover&)

dq=calidad+en+el+servicio&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjI0Y-  
ej\_fvAhUG7awKHUoZA\_84ChDrATADegQIBhAB#v=onepage&q=calidad%20  
en%20el%20servicio&f=false

**Restrepo F, C. E., Restrepo Ferro, L. S., & Estrada Mejía, S. (Diciembre de 2006).** Enfoque Estratégico del Servicio al Cliente . Scientia Et Technica, XII(32), 289-294. Recuperado el 15 de Abril de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/849/84911652051.pdf>

**Rivera Camino, J., & López-Rua , M. d. (2007).** Dirección de marketing. Fundamentos y aplicaciones. Madrid, España: ESIC Business & Marketing School. Recuperado el 09 de Octubre de 2021, de <https://books.google.com.mx/books?id=NTR1DkBBIW8C&pg=PA55&dq=macroentorno&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiZ-teHyrbzAhUlnuAKHWbWBwMQ6wF6BAgEEAE#v=onepage&q=macroentorno&f=false>

**Sanguino Salas, E. V. (2015).** Factores Competitivos en una empresa restaurantera en Mérida, Yucatán. Mérida, Yucatán, México: Instituto Tecnológico de Mérida. Recuperado el 15 de Abril de 2021

**Scarabino, J. C., & Colonnello, M. B. (Junio de 2009).** Innovación empresaria en Argentina. Difusión de TICs en las PyMEs. Invenio, 12(22), 93-107. Recuperado el 15 de Febrero de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/877/87722107.pdf>

**Secretaría de Economía - Dirección General de Normas. (05 de 07 de 2019).** Diario Oficial de la Federación. Recuperado el 14 de Abril de 2021, de Aviso de consulta pública del Proyecto de Norma Mexicana PROY-NMX-F-CC-22000-NORMEX-IMNC-2019: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5565084&fecha=05/07/2019](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565084&fecha=05/07/2019)

**Secretaría de Economía. (30 de Junio de 2009).** Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas. Obtenido de <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/50882/A539.pdf>

**Secretaría de Gobernación . (2019).** Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. México: Secretaría de Gobernación . Recuperado el 02 de Marzo de 2021, de [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019)

**Secretaría de Gobierno. (2021).** Periódico Oficial. Órgano de difusión oficial del Gobierno Constitucional del Estado Libre y Soberano de Tabasco. Secretaría de Gobierno . Recuperado el 19 de Marzo de 2021

**Secretaría de Salud. (8 de Diciembre de 2009).** Diario Oficial de la Federación. Obtenido de Norma Oficial Mexicana NOM-251-SSA1-2009, Prácticas de

Higiene para el proceso de alimentos, bebidas o suplementos alimenticios. :  
<https://www.dof.gob.mx/normasOficiales/3980/salud/salud.htm>

**Secretaría de Turismo, Gobierno del Estado de Tabasco, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. (2013).** Agendas de Competitividad de los destinos turísticos de México. Modelo de Implantación y establecimiento de las Agendas de Competitividad Turística del Destino Villahermosa. Villahermosa, Tabasco, México: Secretaría de Turismo. Recuperado el 19 de Abril de 2021, de <http://www.sectur.gob.mx/wp-content/uploads/2015/02/PDF-Villahermosa.pdf>

**Thompson, A. A., Gamble, J. E., Peteraf, M. A., & Strickland III, A. J. (2012).** Administración Estratégica: Teoría y casos (Decimoctava ed.). D.F, México: Mc Graw Hill Education. Recuperado el 115 de Febrero de 2021, de [http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos\\_para-descarga/1.%20Peteraf,%20T%3B%20Strickland,%20G.%20\(2012\).pdf](http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/1.%20Peteraf,%20T%3B%20Strickland,%20G.%20(2012).pdf)

## **Anexos**

### **Anexo I. Guía de Entrevista aplicada a Empresarios y Experto en Materia**

#### **Macroentorno:**

1. ¿Qué factores externos considera usted que conforman el entorno de una empresa?
2. ¿En qué casos estos factores externos pueden influir de manera positiva en los micronegocios de elaboración de alimentos? ¿Por qué?
3. ¿En qué casos estos factores externos pueden influir de manera negativa en los micronegocios de elaboración de alimentos? ¿Por qué?

#### **Fuerzas Política y Legales:**

1. ¿Considera que las fuerzas políticas y legales pueden afectar y/o mejorar las condiciones de las empresas? ¿Por qué?
2. ¿Considera que las políticas públicas actuales regulan la competitividad entre las empresas? ¿Por qué?
3. ¿Considera que actualmente en México, se ha promovido el desarrollo económico? ¿Por qué?
4. ¿Considera que en las condiciones actuales de pandemia de COVID-19, se ha logrado la reactivación económica? ¿Por qué?
5. ¿Considera que en las condiciones actuales de pandemia de COVID-19, se ha fomentado la competitividad empresarial? ¿Por qué?
6. ¿Considera que el Gobierno de México ha realizado las acciones correspondientes para apoyar a las empresas ante esta situación de COVID-19? ¿Por qué?
7. ¿Considera que el Gobierno Estatal impulsa el Desarrollo Económico y la Competitividad Empresarial? ¿Por qué?
8. ¿Considera que en el Gobierno Municipal se impulsa el Desarrollo Económico y la Competitividad Empresarial? ¿Por qué?

### **Fuerzas Económicas**

1. ¿Considera algún apoyo que el Gobierno ofrezca a las empresas que se han visto afectadas por la pandemia actual de COVID-19?
  - a) Si ¿Cuáles?
  - b) No
2. ¿Qué programa de apoyo conoce para el beneficio de los microempresarios que se dedican a la elaboración de alimentos?
3. ¿Qué estrategias se están implementando para la reactivación económica ante la actual pandemia de COVID-19?
4. ¿Qué estrategias de comercialización deben de implementar actualmente las empresas ante esta situación de COVID-19?

### **Fuerzas Sociales**

1. ¿Qué cambios socioculturales están enfrentando los micronegocios de elaboración de alimentos?
2. ¿Conoce algún programa social que puedan aplicar los micronegocios de elaboración de alimentos? ¿Cuáles?
3. ¿Considera importante que los micronegocios de elaboración de alimentos participen en programas sociales como Jóvenes Construyendo el Futuro? ¿Por qué?
4. ¿Considera que los micronegocios de elaboración de alimentos pueden ser partícipes en la generación de cambio y compromiso social? ¿Por qué?

### **Fuerzas Tecnológica**

1. ¿Qué tan importante considera el uso de las TIC's en los micronegocios de elaboración de alimentos? ¿Por qué?
2. ¿Qué tan importante considera el uso de Redes sociales para incrementar el posicionamiento en el mercado de los micronegocios de elaboración de alimentos? ¿Por qué?
3. ¿Qué tan importante considera la tecnología ante la situación actual de COVID-19? ¿Por qué?



4. Su negocio ¿Qué tipo de TIC's utiliza? ¿Considera que implementando estas herramientas se ha beneficiado su negocio?

### **Fuerzas Naturales**

1. ¿Qué tan importante considera que los micronegocios de elaboración de alimentos apliquen correctamente la política pública de: "Tabasco Libre de Plástico" ¿Por qué?
2. ¿Qué tan importante considera que los micronegocios de elaboración de alimentos realicen una correcta separación y tratamiento de los residuos surgidos de su productividad y uso de sus clientes? ¿Por qué?
3. ¿Qué alternativas pueden implementar los micronegocios de elaboración de alimentos para apoyar el bienestar del entorno natural?
4. ¿Utiliza algún producto ecológico? ¿Cuáles? → Pregunta para empresarios

### **Fuerzas Demográfica:**

1. ¿Qué tan importante considera que las empresas conozcan las características del mercado? ¿Por qué?
2. ¿Cuál es el perfil de la población y preferencia de los consumidores que acuden a los establecimientos de micronegocios de elaboración de alimentos?

## **Entorno Sectorial:**

### **Amenazas de entrada en el mercado**

1. ¿Considera indispensable que los competidores de los micronegocios de elaboración de alimentos creen diferenciación en sus productos? ¿Por qué?
2. ¿Qué obstáculos enfrentarían los nuevos microempresarios al ingresar al mercado de elaboración de alimentos?
3. ¿Cómo afecta el ingreso de nuevos competidores a la competitividad del mercado de los micronegocios de elaboración de alimentos?
4. ¿Cómo considera que la condición actual de COVID-19 ha afectado el ingreso al mercado de nuevos competidores?

### **Rivalidad entre los competidores**

1. ¿Considera que existe relación entre la rivalidad de los negocios de alimentos y la generación de nuevas estrategias para captar clientes y posicionarse en el mercado? ¿Por qué?
2. ¿Qué tanto considera usted que afecta la rivalidad de los negocios ya establecidos en esta rama a la rentabilidad de los mismos? ¿Por qué?

### **Poder de negociación de los clientes**

1. ¿Qué tanto considera usted que las estrategias que utilizan actualmente los micronegocios de elaboración de alimentos influyen en la decisión de compra?
2. ¿Considera que los consumidores de los micronegocios de elaboración de alimentos aprecian la relación de calidad y precio por lo que consumen? ¿Por qué?

### **Poder de negociación de los Proveedores**

1. ¿Qué tanto poder ejercen los proveedores sobre los precios y calidad de los insumos que utilizan los micronegocios de elaboración de alimentos? ¿Por qué?

2. ¿Qué tan importante considera el tener opciones de proveedores de los insumos? ¿Por qué?
3. ¿Usted considera conveniente tener un solo proveedor? ¿Por qué? ¿Cuáles son las políticas de su negocio?

**Productos Sustitutos:**

1. ¿Existe el riesgo de que un producto sustituto reemplace el producto que usted elabora? ¿Por qué?
2. ¿El cambio de los gustos de los consumidores considera que es una amenaza de los negocios? ¿Por qué?
3. ¿Ha generado algún producto sustituto? ¿Cuál?

## **Anexo II. Guía de Entrevista aplicada a Empresarios**

### **Estrategias Competitivas:**

1. ¿Su negocio, cuenta con objetivos a corto, mediano y largo plazo? ¿Cuáles son?
2. ¿Cómo realiza el análisis de su competencia y entorno competitivo en el que se encuentra su negocio?
3. ¿Qué estrategias están implementando para enfrentar la situación actual, ante esta pandemia de COVID-19?
4. ¿Considera que las estrategias que actualmente implementa en su negocio han favorecido su situación económica ante esta crisis sanitaria? ¿Por qué?
5. ¿Qué estrategias ha implementado para captar nuevos clientes ante esta situación sanitaria?

### **Liderazgo en Costos**

1. ¿Usted por qué cree que la gente compra su producto?
2. ¿Qué medidas toma usted para disminuir los costos de su producto?
3. ¿Considera que los costos de sus productos son competitivos en el mercado? ¿Por qué?

### **Calidad en el Servicio y Producto**

1. ¿Qué medidas toma usted para cuidar el sabor de sus productos?
2. ¿Cómo selecciona la calidad de sus insumos?
3. ¿Qué medidas toma usted para cuidar la calidad en el servicio?
4. ¿Su negocio maneja productos estandarizados o personalizados? ¿Por qué?
5. ¿Cómo eficiente los gastos de administración de su empresa?

### **Diferenciación y Enfoque**

1. ¿Cuál diría usted que es su segmento de mercado?
2. ¿Su negocio de elaboración de alimentos elabora productos específicos? ¿Cuáles son estos?
3. ¿Particularmente qué tipo de personas adquieren sus productos?

4. ¿Qué cambios ha implementado usted ante esta situación del COVID-19?

### **Cadena de Valor**

1. ¿Qué etapas identifica usted en el proceso de elaboración de su producto?
2. ¿Cuenta con manuales de procesos?
  - a. Si ¿Cuáles?
  - b. No
3. ¿Qué actividades considera usted que generan valor a su producto final?

### **Recursos y Capacidades**

1. ¿Con que recursos cuenta su micronegocios de elaboración de alimentos?
2. ¿Cómo se comportan sus ventas durante los meses de pandemia?
3. Su negocio de elaboración de alimentos, ¿Qué tipo de servicio proporciona a sus clientes?
4. ¿Capacita a sus colaboradores para el desempeño de sus labores? ¿Cada cuánto tiempo ocurre esto?
5. ¿Cómo lleva a cabo la planeación de su negocio?

### **Uso de TIC's**

1. ¿Su micronegocio de elaboración de alimentos cuenta con recursos tecnológicos? ¿Cuáles?
2. ¿Qué herramientas digitales utiliza para la gestión de su negocio?
3. ¿Qué redes sociales utiliza para su negocio?
4. ¿Considera que implementado el uso de TIC's aumentan sus ventas? ¿Por qué?
5. ¿Ha implementado el uso de tecnología en sus procesos de elaboración de alimentos? ¿Cuáles?

### **Sanidad en los Procesos**

1. ¿Qué medidas sanitarias implementan para mantener la inocuidad de los alimentos?
2. ¿Qué medidas sanitarias implementan para la atención a los clientes?

3. ¿Qué medidas sanitarias implementan para la operatividad de su negocio?

### **Protocolos de Higiene en los Procesos**

1. ¿Qué protocolos de higiene en los alimentos conoce? ¿Ha escuchado las siguientes opciones?
  - a. Guía de buenas prácticas de higiene en establecimientos de servicios de alimentos y bebidas, realizado por la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios
  - b. Protocolo de Prevención COVID-19 “Mesa Segura” elaborado por la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (CANIRAC)
  - c. La Norma Mexicana: NOM-251-SSA1-2009: Practicas de Higiene para el Proceso de Alimentos, Bebidas o Suplementos Alimenticios
  - d. Proyecto de Norma Mexicana: PROY-NMX-F-CC-22000-NORMEX-IMNC-2019.
  - e. Sistema de Análisis de Peligros y de Puntos Críticos de Control (HACCP)
  - f. Manual de Inocuidad emitido por el Gobierno de México y la Secretaría de Salud.
2. ¿Cuáles está implementando actualmente en su negocio?
3. ¿Cuáles son las dificultades con las que se ha enfrentado para la aplicación de los protocolos?
4. ¿Qué adaptaciones ha realizado en sus procesos productivos y de atención al cliente para mitigar los contagios ante esta pandemia de COVID-19?

### **Adaptación de Procesos**

1. ¿Cuáles considera que son los momentos en los que el cliente entra en contacto con el negocio?
2. ¿Aproximadamente cuánto tiempo tarda en atender a sus clientes?
3. ¿Aproximadamente cuánto tiempo tarda en entregarle al cliente su pedido / Producto?
4. ¿Qué sucede cuando ocurren atrasos en la producción?

5. ¿Sus clientes han realizado comentarios referente a la calidad de su servicio?  
¿Cómo cuáles?
6. ¿Qué adaptaciones están realizando en los procesos productivos y de atención al cliente, derivado de la actual pandemia de COVID-19?