



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

**ITM**

TESIS:

**ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS  
TIENDAS DE ABARROTES EN LA COMISARÍA DE CAUCEL, YUCATÁN**

**PARA OPTAR EL GRADO DE:**

**MAESTRO EN PLANIFICACIÓN DE EMPRESAS Y DESARROLLO REGIONAL**

**PRESENTA:**

L.E. RICARDO DANIEL CÓRDOBA PAT

**ASESORA:**

MTRA. HERMILA ANDREA ULIBARRI BENÍTEZ

**COASESOR:**

DR. MIGUEL AZCORRA NARVÁEZ

MÉRIDA, YUCATÁN, MÉXICO,

08 DE DICIEMBRE DE 2023

**DEPENDENCIA: DIV. DE EST. DE POSG. E INV.**

**No. DE OFICIO: X-271/23**

**Mérida, Yucatán 31/octubre/2023**

**ASUNTO: AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN**

**C. RICARDO DANIEL CÓRDOBA PAT**  
**PASANTE DE LA MAESTRÍA EN PLANIFICACIÓN**  
**DE EMPRESAS Y DESARROLLO REGIONAL**  
**PRESENTE.**

De acuerdo al fallo emitido por su directora **Hermila Andrea Ulibarri Benítez, su codirector Miguel Ángel Azcorra Narváez** y la comisión revisora integrada por Andrés Miguel Pereyra Chan, Jorge Carlos Canto Esquivel y Raúl Alberto Santos Valencia, 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:

**"ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LAS TIENDAS DE ABARROTES EN LA COMISARÍA DE CAUCEL, YUCATÁN."**

**ATENTAMENTE**

*Excelencia en Educación Tecnológica@*  
*"In Hoc Signo Vinces"*



**DR. JORGE ARTURO TELLO CETINA**  
**JEFE DE LA DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE**  
**POSGRADO E INVESTIGACIÓN**



C.c.p. Archivo  
JATC/AMPC/zac



## **DEDICATORIA**

### **Dedico esta tesis con todo mi corazón:**

A mi madre, Maricela Pat, pues sin ella no lo habría logrado. Tus consejos y tu bendición a diario a lo largo de mi vida me protegen y me llevan por el camino del bien. Por eso te doy mi trabajo en ofrenda, por tu paciencia, apoyo y amor, madre mía.

A mi novia, Imelda, por recorrer conmigo este camino y tenerme mucha paciencia en todos los procesos que nos ha tocado vivir juntos, no ha sido fácil pero la vida premia la constancia y la lealtad. Gracias por tu apoyo siempre incondicional.

A mi difunto abuelo, Pastor, por esos buenos momentos que nunca olvidaré. Siempre estuviste presente para mí. Te dedico mi éxito desde el fondo de mi corazón, mi viejo.

## **AGRADECIMIENTOS**

Le agradezco muy profundamente a mi directora de tesis Mtra. Hermila Ulibarri Benítez, por su dedicación, comprensión y paciencia, sin sus palabras y correcciones precisas no hubiese podido lograr llegar a esta instancia tan anhelada. Gracias por su guía y todos sus consejos, los llevaré grabados para siempre en la memoria en mi futuro profesional.

Al Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías (CONAHCYT) por el apoyo otorgado durante la maestría.

Al coordinador de la maestría el Mtro. Andrés Pereyra Chan, por su apoyo y la importancia que le puso a nuestra formación profesional y el aprendizaje que nos dejó en el salón de clases.

Al Dr. Jorge Carlos Canto Esquivel y al Dr. Raúl Santos Valencia, por ser parte de mi comité tutorial y dedicarle tiempo a la revisión y corrección de la tesis, sin su apoyo este trabajo no sería posible.

A mis docentes, que han sido parte de mi camino profesional, y a todos ellos les quiero agradecer por transmitirme los conocimientos necesarios para hoy poder estar aquí. Sin ustedes los conceptos serían solo palabras.

Agradecerles a mis compañeros los cuales muchos de ellos se han convertido en mis amigos. Gracias por las horas compartidas, los trabajos realizados en conjunto y las historias vividas.

A todas las personas que me apoyaron para que esta investigación se realice con éxito, en especial a los microempresarios de la comisaría de Candel, Yucatán que me brindaron la atención e información necesaria para poder terminar esta investigación.

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo evaluar las estrategias de competitividad y responsabilidad social de los empresarios de las tiendas de abarrotes de la comisaría de Candel in Mérida, Yucatán para poder establecer propuestas de capacitación para estos micronegocios de la comisaría que le permitan su permanencia en el mercado para asegurar el sustento de las familias que dependen de estas empresas. Para lograrlo, se creó un instrumento de recolección de datos compuesto por 37 ítems en 4 secciones que permitieron definir el perfil del empresario y los micronegocios de la comisaría estudiada, y analizar las estrategias competitivas que implementan para mantenerse en el mercado. La herramienta se aplicó a una muestra no probabilística de 24 negocios. La investigación concluye que la mayoría de los microempresarios llevan a cabo estrategias orientadas a la difusión de sus productos con precios accesibles acompañado de una buena relación con el cliente y escuchando activamente sus necesidades. En cuestión de responsabilidad social, la mayoría de los microempresarios no tienen conciencia de los que esto implica, más sin embargo se logró detectar que si ponen en práctica algunas actividades que benefician a la sociedad. Las propuestas formuladas de capacitación estuvieron en función de las carencias detectadas en los empresarios, entre los que destacan temas de emprendimiento, ventas, mercadotecnia, liderazgo y tecnología.

**Palabras clave:** competitividad, responsabilidad social, microempresas, tiendas de abarrotes.

## **Abstract**

The objective of this research was to evaluate the competitiveness and social responsibility strategies of grocery store entrepreneurs in the Caucel area of Mérida, Yucatán to establish training proposals for these microenterprises in this area that allow them to remain in the market for ensure the livelihood of families that depend on these companies. To achieve this, a data collection instrument was created consisting of 37 items in 4 sections that allowed defining the profile of the entrepreneur and the microenterprises in the studied area, and analyzing the competitive strategies they implement to stay in the market. The data collection instrument was applied to a non-probabilistic sample of 24 businessmen. The research concludes that the majority of microentrepreneurs carry out strategies aimed at disseminating their products with affordable prices accompanied by a good relationship with the client and active listening to their needs. In terms of social responsibility, the majority of microentrepreneurs are not aware of what this implies, however it was possible to detect that they do put into practice some activities that benefit society. The training proposals formulated worked based on the deficiencies detected in the entrepreneurs, among which topics of entrepreneurship, sales, marketing, leadership and technology stand out.

**Keywords:** competitiveness, social responsibility, microbusinesses, grocery stores.

## ÍNDICE

<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>12</b>
1.1 Antecedentes del estudio.....	12
1.2 Enunciado del problema.....	17
1.3 Preguntas de investigación.....	19
1.3.1 Pregunta general de la investigación.....	19
1.3.2 Preguntas específicas de la investigación .....	19
1.4 Objetivos de la investigación.....	20
1.4.1 Objetivo general.....	20
1.4.2 Objetivos específicos .....	20
1.5 Justificación .....	21
1.6 Delimitación.....	23
1.6.1 Espacial .....	23
1.6.2 Temporal.....	23
1.6.3 Conceptual .....	23
<b>CAPITULO II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>24</b>
2.1 Microempresas.....	24
2.2 Gestión empresarial en microempresas .....	25
2.3 Calidad en el servicio .....	27
2.4 Marketing .....	28
2.4.1 Estrategias de marketing .....	29
2.4.2 Características del marketing.....	29
2.5 Capacitación en microempresas .....	31
2.6 Responsabilidad Social.....	35
2.7 Competitividad .....	36
2.7.1 Estrategia competitiva.....	38
2.7.2 Ventajas competitivas .....	39
2.7.3. Fuerzas competitivas .....	41
2.8 Microempresa en comunidades marginadas.....	43
<b>CAPÍTULO III. MARCO CONTEXTUAL .....</b>	<b>45</b>
3.1 MiPyMEs a nivel mundial.....	45

3.1.1. MiPyMEs en América Latina .....	45
3.1.2. MiPyMES a nivel nacional. ....	46
3.1.3. MiPyMEs en Yucatán .....	46
3.2 Situación actual de los sectores económicos a nivel nacional. ....	47
3.2.1 El sector comercio .....	50
3.2.2 El sector comercio al por menor .....	50
3.3 Situación actual del sector de comercio al por menor de abarrotes.....	52
3.3.2 Indicadores de producción del comercio al por menor de abarrotes según entidad federativa.....	53
3.3.3 Unidades económicas del comercio al por menor de abarrotes .....	53
3.4 Fuerza laboral en el comercio al por menor de abarrotes según años de escolaridad, rango de edad y sexo.....	53
3.4.1 Capacitación al personal en el comercio al por menor de abarrotes..	55
3.5. Acceso al financiamiento por parte del sector de comercio al por menor de abarrotes.....	56
3.5.1 Acceso a cuenta bancaria del sector comercio al por menor de abarrotes .....	57
3.5.2 Acceso a crédito bancario del sector comercio al por menor de abarrotes. ....	59
3.6 Uso de internet por estado en el sector comercio al por menor de abarrotes.....	59
3.7 Particularidades de las tiendas de abarrotes en México.....	60
3.9 Mérida y sus comisarías.....	61
3.10 La dinámica económica en las comisarías de Mérida .....	61
<b>CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA.....</b>	<b>64</b>
4.1 Tipo de investigación .....	64
4.2 Enfoque de la investigación.....	64
4.3 Diseño de la investigación .....	64
4.4 Unidad de análisis.....	65
4.5 Población y muestra .....	65
4.6 Variables .....	65
4.7 Descripción del instrumento .....	66
4.8 Plan de análisis .....	67

4.9 Confiabilidad .....	68
<b>CAPÍTULO V. RESULTADOS .....</b>	<b>70</b>
5.1. Perfil del microempresario y características de las microempresas .....	70
5.2 Estrategias competitivas utilizados por los microempresarios.....	74
5.2.1 Gestión empresarial .....	74
5.2.3 Dirección .....	82
5.2.4 Control .....	86
5.3 Calidad en el servicio .....	87
5.3.1 Capacidad de respuesta.....	88
5.3.2 Fiabilidad, empatía y elementos tangibles .....	89
5.4 Marketing .....	90
5.4.1 Promoción .....	90
5.5 TIC´S.....	92
5.6 Responsabilidad social en las microempresas.....	96
5.7 Necesidades de capacitación .....	100
<b>CAPITULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>103</b>
6.1 Conclusiones.....	103
6.2 Recomendaciones .....	108
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>110</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>124</b>
Anexo 1. Instrumento de medición.....	124

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 4.1 Contenido por secciones del instrumento de investigación.....	66
Tabla 4.2 Prueba “t” de Student para la confiabilidad del instrumento. ....	68

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 3.1 Producto Interno Bruto .....	48
Figura 3.2 Producto Interno Bruto cuarto trimestre de 2021 cifras desestacionalizadas.....	49

<b>Figura 3.4 PIB de las actividades terciarias .....</b>	<b>50</b>
<b>Figura 3.5 Fuerza laboral según edad y sexo .....</b>	<b>54</b>
<b>Figura 3.6 Personal capacitado de acuerdo con su edad en el comercio al por menor de abarrotes.....</b>	<b>55</b>
<b>Figura 3.7 Personal capacitado según rango de escolaridad en el comercio al por menor de abarrotes .....</b>	<b>56</b>
<b>Figura 3.8 Acceso a cuenta bancaria en unidades económicas del sector comercio al por menor de abarrotes .....</b>	<b>57</b>
<b>Figura 3.9 Acceso a cuenta bancaria en unidades económicas del sector comercio al por menor de abarrotes a nivel estatal .....</b>	<b>58</b>
<b>Figura 3.10 Acceso a crédito bancario en unidades económicas del sector comercio al por menor.....</b>	<b>59</b>
<b>Figura 5.1 Edad del microempresario.....</b>	<b>71</b>
<b>Figura 5.2 Estado civil.....</b>	<b>72</b>
<b>Figura 5.3 Grado de Estudios.....</b>	<b>72</b>
<b>Figura 5.4 Antigüedad de la empresa .....</b>	<b>73</b>
<b>Figura 5.5. Elementos de la planeación con la que cuentan las tiendas de abarrotes.....</b>	<b>75</b>
<b>Figura 5.6 Frecuencia de elaboración de presupuestos.....</b>	<b>76</b>
<b>Figura 5.7 Elaboración de programa de actividades.....</b>	<b>78</b>
<b>Figura 5.8 Rotación de personal del último año .....</b>	<b>79</b>
<b>Figura 5.9 Régimen de registro al SAT .....</b>	<b>80</b>
<b>Figura 5.10 Motivo por lo que no se cuenta con un organigrama.....</b>	<b>82</b>
<b>Figura 5.11 Qué hace cuando se presenta un problema .....</b>	<b>83</b>
<b>Figura 5.12 Al momento de tomar una decisión.....</b>	<b>84</b>
<b>Figura 5.13 Motivación para el personal .....</b>	<b>85</b>
<b>Figura 5.14 Actividades para el control del negocio .....</b>	<b>87</b>
<b>Figura 5.15 Capacidad de respuesta .....</b>	<b>88</b>
<b>Figura 5.16 Fiabilidad, empatía y elementos tangibles .....</b>	<b>90</b>
<b>Figura 5.17 Medios por los cual realiza promoción.....</b>	<b>91</b>
<b>Figura 5.18 Razón por la cual no realiza promoción.....</b>	<b>92</b>
<b>Figura 5.19 Equipo tecnológico que utiliza en su negocio.....</b>	<b>93</b>
<b>Figura 5.20 Servicios digitales .....</b>	<b>94</b>

<b>Figura 5.21 Usos de los medios digitales .....</b>	<b>95</b>
<b>Figura 5.22 Medios digitales para la comunicación. ....</b>	<b>96</b>
<b>Figura 5.23 Acciones de reciclaje que se realizan en su negocio .....</b>	<b>97</b>
<b>Figura 5.24 Acciones de reducción de consumo se realizan en el negocio .....</b>	<b>98</b>
<b>Figura 5.25 Acciones de apoyo a la comunidad .....</b>	<b>99</b>
<b>Figura 5.26 Cuestiones para el trato digno de las personas .....</b>	<b>100</b>
<b>Figura 5.27 Capacitaciones realizadas en su negocio .....</b>	<b>101</b>
<b>Figura 5.28 Capacitaciones que deberían desarrollar.....</b>	<b>102</b>

## **CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Antecedentes del estudio**

El concepto de Micro, Pequeñas y Medianas empresas (MiPyMEs) se origina a finales de la década de los años 70 del siglo XX. Este concepto, se relaciona con las dificultades del modelo fordista de producción que mantenía la existencia de empresas grandes con inflexibilidad en sus esquemas tecnológicos y productivos, y que su giro era exclusivo para el mercado interno. Por lo tanto, el papel que tenían las MiPyMEs era mantener el equilibrio socioeconómico y brindar fuentes de trabajo (Lemus y Machado, s.f.).

La década de los años 80 supone el resurgimiento y la revalorización del rol que tenían las MiPyMEs dentro del proceso económico. De igual manera, apareció el nuevo paradigma tecnológico-organizativo que trajo como consecuencia que las MiPyMEs fueran creciendo en cuanto a su oferta de bienes y/o servicios y sus ofertas laborales (Llado y Sánchez, 2013).

Carrasco (2005) comenta que las microempresas son más susceptibles a los problemas que surgen en el entorno económico, como la inflación y la devaluación de la moneda, porque este tipo de empresa, en la mayoría de los casos, viven al día, y sus ganancias no son altas y por lo mismo, no toleran períodos prolongados de depresión cuando las ventas son bajas; Esto significa que la falta de recursos económicos les impide crecer y en muchos casos enfrentan la necesidad de salir del mercado.

Un punto de relevancia por tratar es la competitividad y se puede definir como:

La capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de

la población”, desde la perspectiva empresarial, competitividad es la capacidad de una empresa para enfrentar exitosamente a sus contrapartes por medio de sus productos o servicios, acceder al mercado, sostenerla e incrementarla. (Plazola et al., 2018, p. 122).

En cuanto a las MiPyMEs; son eslabones fundamentales para que las economías de las naciones crezcan y se vuelvan competitivas, tanto interna como externamente. Por tanto, en la medida que las MIPYMES crecen, en esa misma medida influyen en el desarrollo de su país. A pesar de ello, en ningún país estas empresas tienen favorables condiciones y, sobre todo ahora, con la competencia que se ha generado en este mundo globalizado (González et al., 2002, p. 6).

En el territorio mexicano, las MiPyMEs representan a la mayoría de las empresas, por lo que son fundamentales porque generan empleos y riqueza. Sin embargo, entre sus principales amenazas están: la falta de financiamiento, de integración o articulación en su administración, así como la falta de competitividad ante el mercado cambiante (Vázquez, 2009). La característica principal de los micronegocios es su estructura organizacional, porque los emprendedores suelen trabajar de la mano de los integrantes de su familia por lo que generalmente no cuentan con una jornada fija o una nómina (Maldonado, 2017).

Como resultado, la formalización de microempresas no es frecuente en México, ni en algunos países de América Latina, la mayoría de los cuales desarrollan sus negocios en la economía informal, a menudo sin fuentes de crédito y apoyo financiero, ya sea en instituciones públicas o privadas. Esto a su vez, trae como consecuencia que busquen financiamiento con agiotistas o en casas de préstamos fáciles en donde los intereses cobrados son mayores (Maldonado et al., 2016).

En cuanto al entorno competitivo de las pequeñas empresas, este se distingue por un mercado liberalizado, una mayor competencia y una demanda creciente de consumidores que investigan y comparan los bienes o servicios antes de adquirirlos. Por consiguiente, los empresarios realizan sus actividades en el mismo ambiente y, por ende, es necesario que tengan estrategias para aumentar su productividad y competitividad. Por otro lado, se debe mencionar que las micro y pequeñas tienen un porcentaje mínimo de productividad en comparación de una macroempresa, y las medianas empresas, apenas llegan al 60%, por lo tanto, su reto es reducir la brecha de productividad para elevar su competitividad; en este sentido, los empresarios están enfocados en innovar sus productos y procesos, capacitar a sus empleados, mejorar la calidad de sus productos y servicios, introducir la tecnología y reducir costos (Calderón y Ferraro, 2013).

De igual manera, las pequeñas empresas juegan un papel fundamental en el crecimiento y desarrollo de la economía mexicana, según los últimos datos reportados por el Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI, 2009), existen aproximadamente 3,499,035 unidades económicas, lo que representa el 95.53% del número total de unidades económicas (3662,688) ubicadas en México. Asimismo, las microempresas emplean a 8.285.290 empleados, lo que representa el 45,68% del total de empleados del país, y esta cifra en 2009 fue de 18.136.036 empleados. En cuanto al género de los trabajadores en microempresas, del total de trabajadores en estos proyectos, 54,4% son hombres y 45,6% son mujeres, y este es el campo que brinda mayores oportunidades laborales para las mujeres.

De igual forma, en el censo más reciente realizado por el Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI, 2014), la importancia del comercio minorista en México se expresa en términos del número de empresas, que representan el 45.2% de las unidades económicas en total presentadas en 2014, censo que utiliza el Sistema de Clasificación de la Industria de América

del Norte (SCIAN) 2013, para organizar los datos del censo. Este libro de trabajo contiene 83 categorías de actividades para agrupar las actividades minoristas. Las tiendas de abarrotes o minisúperes representaron el 1.9% del total de unidades económicas en el sector minorista, un aumento del 84% con respecto al censo económico de 2009, una de las tasas de crecimiento más altas de todas las actividades económicas del SCIAN.

La apertura del mercado interno en 1986 y 2014, han manifestado que las microempresas que realizan sus actividades en México son frágiles porque no cuentan con innovación tecnológica, sus modelos administrativos no los renuevan debido a su estructura organizacional (Vázquez, 2009). Por otro lado, la integración de los mercados con otros países trae como consecuencia un mayor número de competidores y la diferenciación competitiva que se tenían. Por ello, es necesario buscar alternativas que se basen en el análisis del mercado, la innovación y tecnología que ayuden a crear productos y servicios mejor adaptables a las necesidades del mercado (Hernández y Ulibarri, 2014).

Por las razones anteriores es el interés por promover el crecimiento de las MIPyMEs ha aumentado en los últimos años, no solo en México, sino también en la mayoría de los países desarrollados y en desarrollo. Esto es porque representan el gran número de empresas, el alto porcentaje de empleos que generan, la contribución que tienen el Producto Interno Bruto (PIB), y los beneficios que traen estos tres aspectos: menor tasa de desempleo, reducción de problemas en la sociedad, consumo y recuperación económica, generación de impuestos, entre otros (González et al., 2002).

Por otro lado, la dificultad para las tiendas de abarrotes en México es la competencia generalizada de las tiendas de autoservicio, como Walmart o Soriana, y las tiendas en rápida expansión como Oxxo y Seven Eleven ya que crean una lucha por el monopolio y se convierte en un riesgo para muchas tiendas (Tenjo, s.f.).

Por lo que se refiere a los pequeños negocios familiares en comisarías ubicadas en zonas rurales aledañas al noreste de Mérida, Yucatán, dentro de la familia, dicen no tener problemas con los empleados cercanos a la familia. La mayoría están formados por familias centrales y extendidas, y se encuentran comenzando en el negocio. En cuanto al aspecto comercial, los MEFR estudiadas operan principalmente en el sector comercial, especialmente en el ámbito de la venta de abarrotes, y su estructura organizativa consta de dos niveles, argumentan que el principal problema es el aumento de la competencia, la falta de clientes y la falta de capital. Estas, están en la etapa inicial y el principal desafío es sobrevivir. En términos de equidad, la mayoría de los MEFR son propietarios de sus edificios, no tienen deudas, controlan el negocio y no tienen testamento. En la jerarquía de sucesión, no tienen un plan escrito para elegir un sucesor (Polanco et al., 2013).

## **1.2 Enunciado del problema**

Hoy en día, el fenómeno de la globalización es objetivo, ya que la asimilación del mercado afecta a todas las empresas, y el entorno en el que ocurren estos eventos es muy dinámico y de rápido movimiento. Esto pone en desventaja a las pequeñas empresas y genera una situación aún más preocupante para las mismas, ubicadas en zonas de alta marginación, incapaces de competir con el mercado local, nacional e internacional (Gómez, 2016).

Además, se puede agregar que, debido a la falta de empleo en las zonas rurales, sus habitantes eligen la opción de iniciar un negocio, en muchos casos sin los conocimientos necesarios, y junto con su familia buscan el bienestar de su sociedad, pero al no estar adecuadamente preparados, corren el riesgo de fracasar en sus esfuerzos (López y Pinzón, 2017). “Entonces se puede considerar a la microempresa como un mecanismo para sustituir la falta de empleo o una reacción ante las bajas remuneraciones que prevalecen en los mercados formales de trabajo” (Llado y Sánchez, 2013, p. 35).

Por consiguiente, cada día los factores de competitividad son más importantes para que las microempresas puedan mantenerse en el mercado y de esta forma continuar siendo la base del sustento de las familias que dependen de estos micronegocios. En su mayoría los dependientes económicos de estos micronegocios son la familia de los propietarios y en algunos casos estos micronegocios son fuente de empleo para otras familias, por lo que la permanencia de estos negocios en el mercado es importante (Pech, 2020, p. 5).

Es importante poder conocer el medio donde se desarrollan las microempresas en lugares marginados, en este estudio se centrará a estudiar la comisaria de Candel, municipio de Mérida, para poder identificar,

cuál es la magnitud de afectación debido a la globalización, lo cual puede provocar que las microempresas cierren sus puertas y con esto el sustento de las familias que depende de estos negocios se vea afectado, esto genera una cadena de repercusión en la economía a nivel estatal y también nacional, ya que la comisaría dejaría de contar con negocios que puedan generar recepción de activos.

Con esto, es importante poder analizar las estrategias de competitividad que se han implementado en las tiendas de abarrotes de la comisaría de Cauce y cómo han estado funcionando, en caso de no contar con ellas, trabajar para poder brindarle a estos negocios la ayuda necesaria para poder subsistir.

### **1.3 Preguntas de investigación**

#### **1.3.1 Pregunta general de la investigación**

¿Cuál es el perfil sociodemográfico, estrategias de competitividad y acciones de responsabilidad social que emplean los microempresarios de las tiendas de abarrotes de la comisaría de Caucel, Yucatán, y qué propuestas de capacitación se les pueden sugerir que les permitan su permanencia?

#### **1.3.2 Preguntas específicas de la investigación**

¿Cuál es el perfil sociodemográfico de los microempresarios de las tiendas de abarrotes de la comisaría de Caucel, Yucatán?

¿Cuáles son las características de las tiendas de abarrotes de la comisaría de Caucel, Yucatán?

¿Cuáles son las estrategias competitivas que emplean los microempresarios de las tiendas de abarrotes de la comisaría de Caucel, Yucatán?

¿Qué acciones de responsabilidad social llevan a cabo las tiendas de abarrotes en la comisaria de Caucel, Yucatán?

¿Qué propuestas de capacitación se podrían dar a los microempresarios de las tiendas de abarrotes de la comisaría de Caucel, Yucatán que les permitan su permanencia para asegurar el sustento de sus familias?

## **1.4 Objetivos de la investigación**

### **1.4.1 Objetivo general**

Examinar el perfil sociodemográfico, las estrategias de competitividad, y las acciones de responsabilidad social que emplean los microempresarios de las tiendas de abarrotes de la comisaría de Caucel, Yucatán, a fin de establecer propuestas de capacitación para los microempresarios que les permitan su permanencia en el mercado

### **1.4.2 Objetivos específicos**

Analizar el perfil de los microempresarios de las tiendas de abarrotes de la comisaría de Caucel, Yucatán.

Analizar las características de las tiendas de abarrotes de la comisaría de Caucel, Yucatán.

Analizar las estrategias que emplean los microempresarios de las tiendas de abarrotes de la comisaría de Caucel, Yucatán.

Identificar las acciones de responsabilidad social que llevan a cabo las microempresas de la comisaría de Caucel.

Establecer propuestas de capacitación en función de las necesidades de los microempresarios de las tiendas de abarrotes de la comisaría de Caucel, Yucatán que les permitan su permanencia para asegurar el sustento de sus familias.

## 1.5 Justificación

De acuerdo con Hernández y Ulibarri: “A pesar de su contribución a la economía nacional, las pequeñas y medianas empresas (pymes) mexicanas no han alcanzado un nivel de competitividad suficiente como para posicionarse en el mercado global, ni para integrarse plenamente como proveedores de grandes empresas” (2014, p.5)

En el caso de las MIPYMES en México, los esfuerzos para incentivarlas han llevado al establecimiento de diversos programas de apoyo y promoción, pero hasta el momento estos programas no han dado los resultados deseados. Los problemas que enfrentan para sobrevivir frente a las grandes empresas, los desequilibrios económicos para volverse más productivos y eficientes, son cada vez más evidentes (González, Rodríguez, Sánchez, y Sánchez, 2002).

En la actualidad, es menos probable conseguir trabajo debido a la falta de oportunidades, sin embargo, las personas tienen necesidades básicas que incluyen a sus familias que deben cubrir, por lo que es necesario crear sus propias fuentes de trabajo, cuando no queda de otra, con esto se puede apoyar la economía individual y familiar, lo cual es ahora cada vez más importante que los proyectos de los emprendedores se sigan llevando a cabo. Estas fuentes de ingresos pueden centrarse en la creación de empleo por cuenta propia o en la creación de nuevos negocios que requieran el trabajo de otros, proporcionando así un nuevo potencial de empleo. (Herrera y Brown, 2006).

De aquí parte la relevancia de iniciar este trabajo, donde el objetivo es poder apoyar aquellas microempresas que se encuentran vulnerables al entorno globalizado que cada día se hace más presente en su localidad, de igual manera es importante considerar que estas microempresas se encuentran en comisarías marginadas del municipio de Mérida, tal como lo es la

comisaria de Caucel, donde un considerable número de familias dependen de este ingreso, es importante poder compartir el resultado de este estudio, para con esto, poder tratar de mejorar la competitividad de estos negocios, y así seguir asegurando el ingreso de estos.

La presente investigación se desglosó de un proyecto del Tecnológico Nacional de México llamado: Estrategias de competitividad de los micronegocios con índice de marginación de las comisarías de los municipios de Mérida que permitan su permanencia para asegurar el sustento de las familias que dependen de estas empresas.

Este estudio buscará poder beneficiar directamente a los microempresarios que se dedican específicamente al negocio de las abarroteras, debido a que se pretende que se puedan implementar estrategias innovadoras que les permita subsistir en el mercado, poder generar las competencias necesarias para seguir ofreciendo su producto, y que este le genere la utilidad suficiente para satisfacer las demandas de su familia, es importante recordar que estas personas asumen el riesgo y la dificultad para iniciar su empresa; dicho riesgo incluye su patrimonio, tiempo y esfuerzo, y en un sin número de casos, todo este esfuerzo se ve perjudicado por la falta de competitividad.

Todos los negocios emergen siendo pequeños, pero si éstos logran superar los problemas, tenderán al crecimiento o a mantenerse, no todos los negocios que nacen serán prósperos, muchos de ellos cierran apenas a los pocos meses de haber iniciado, otros sobreviven uno o dos años y terminan desertando, sólo una pequeña proporción de los que iniciaron continuarán con vida después de los siguientes cinco años. Muchas de las “tienditas de la esquina” que operan en este tipo de comisarias, tienen más de 5 años laborando, pero el creciente cambio del panorama global ha hecho que no solo sea necesario una buena administración, sino también una continua innovación en ofertas de servicios y productos.

Con este estudio se pretende que las familias que dependen de estos micronegocios mantengan el sustento que lleva la comida a su mesa, y no tengan que dejar su lugar de origen para buscar nuevas oportunidades de trabajo, con una economía sana en el hogar, se pueden plantear mejores condiciones de vida para las generaciones futuras

## **1.6 Delimitación**

### **1.6.1 Espacial**

En esta investigación se va a trabajar con los propietarios de las tiendas de abarrotes que así lo deseen, localizados en la comisaría de Caucel, Yucatán ubicada a 9 km al poniente de la ciudad de Mérida.

### **1.6.2 Temporal**

Este estudio se realizará en el periodo comprendido entre agosto del 2021 a mayo del 2023.

### **1.6.3 Conceptual**

En este estudio se analizarán a los microempresarios dueños de los negocios, factores de competitividad y responsabilidad social de las tiendas de abarrotes de la comisaría de Caucel, Yucatán con el objetivo de analizar las necesidades de capacitación y proponer estrategias para su permanencia en el mercado.

## **CAPITULO II. MARCO TEÓRICO**

El marco teórico que fundamenta esta investigación proporciona una idea más clara acerca de esta tesis, se encontrarán los conceptos básicos que ayudarán al mejor entendimiento sobre la problemática que ya se ha planteado, se abarcarán de igual manera conceptos complementarios y específicos, como lo son la competitividad, las ventajas competitivas, la microempresas, las microempresas en zonas marginadas, la capacitación en microempresas y la marginación, todo esto con el objetivo de sustentar el tema de investigación, estrategias de competitividad de las tiendas de abarrotes en la comisaría de Caucel, Yucatán.

### **2.1 Microempresas**

En nuestro país el 95.5% de negocios son microempresas (INEGI, 2010). La microempresa familiar puede ser la base que sostiene una economía, y por la cual muchas familias mexicanas han encontrado el sustento para salir adelante.

Hoy en día existen menos oportunidades para la obtención de un empleo, no obstante, las personas tienen ciertas necesidades personales y familiares que requieren satisfacer, es por lo que es necesario crear fuentes propias de trabajo que puedan sustentar la economía personal y familiar, lo que causa actualmente la importancia que hoy día guardan los proyectos de los emprendedores. Estas fuentes de ingresos pueden estar enfocadas a la generación del autoempleo, o bien, a la generación de nuevas empresas que requieren emplear a otros, dando oportunidad de nuevos empleos (Herrera y Brown, 2006).

De acuerdo con Valencia et al., (2017), “La microempresa es una estructura productiva que genera y comercializa bienes y servicios para satisfacer alguna necesidad de la colectividad y alcanzar beneficios económicos, contribuye al

desarrollo en la generación de empleos y al mejorar el ingreso de las familias” (p. 71).

Galán y Sanahuja (1999) definen a la microempresa como una unidad de producción de bienes o servicios, es aquí donde el dueño es quien lleva a cabo la mayoría de las actividades que se efectúan en el negocio, normalmente trabajan entre 3 a 5 personas en esta entidad económica y principalmente son familiares del mismo dueño, o en todo caso, son personas que pertenecen a la misma comunidad.

Por su parte, Lizarazo (s.f.) hace mención del término microempresas de subsistencia, que son unidades productivas que generan autoempleo, de igual manera la vivienda del propietario funge como local para el mismo, o inclusive la calle como puestos ambulantes, se caracterizan por tener escaso capital de trabajo, sin capacidad de almacenar inventario y sin acceso a financiamiento formal. Las microempresas de acumulación simple que fungen como negocios familiares son representadas normalmente por tiendas de conveniencia, éstas cuentan con inventarios escasos, maquinaria y equipo tecnológico muy simple y de igual manera tienen difícil acceso a financiamientos formales.

## **2.2 Gestión empresarial en microempresas**

De acuerdo con la secretaría de Economía (2015) las microempresas utilizan métodos en el trabajo poco organizados o inadecuados, se niegan a tomar iniciativas de transformación y carecen de estrategias de comercialización, mucho menos de un plan de negocios que les genere un punto de partida; por esta razón no hay ningún tipo de planeación, es indispensable contar con las herramientas que permitan la supervivencia y rentabilidad de la empresa.

Es primordial aplicar las herramientas para la efectiva planeación, control y toma de decisiones, que permitan convertirse en gestores de sus propios

recursos y es necesario el conocimiento y la experiencia del individuo para resolverlo, lo que pone en marcha el proceso de la generación de la innovación, dando como resultado una mejora en los sistemas productivos, en muchos de los casos.

A continuación se hace mención de estudios y autores que refieren causas identificadas a las que se debe el poco éxito de las microempresas: Sánchez (2003) señala que este fracaso es debido a problemas administrativos como la falta de una estructura formal y de políticas escritas, problemas fiscales, incapacidad de cumplir con ciertos requisitos, una comercialización deficiente (Fong Reynoso, Alarcón Osuna, & Ocampo Figueroa, 2013) comenta que se deriva de errores en los insumos y producción, y la falta de financiamiento; Zwillling (2012) agrega la parte de no tener un plan de negocios escrito y contar con un equipo inexperto en administrar el negocio; por último Vargas (2012) señala que en términos de gestión el fallo se presentaba en la mala selección de personal, errores en la fijación de estrategias, falta de ausencia de planes alternativos, resistencia al cambio, excesiva centralización en la toma de decisiones, una mala operación y selección de fondos (Vásquez Torres et al., 2016).

El análisis de la gestión empresarial de dichas organizaciones cobra relevancia para su crecimiento, desarrollo y sostenibilidad. De igual manera, es importante establecer que no solo la gestión individual puede contribuir al éxito empresarial, sino también a través de la asociación de organizaciones como lo menciona Lozano (2010), "la experiencia internacional y nacional sugiere que la organización asociativa de micros, pequeñas y medianas empresas es una forma de competir eficaz y unificadamente con los mercados internacionales" (p. 178), soportada en una eficiente gestión organizacional.

Abordar la gestión empresarial se constituye en una tarea obligatoria en el contexto moderno de los negocios sin importar la actividad económica o el tamaño de las organizaciones, máxime con las exigencias actuales de la

globalización y la obtención de resultados como prioridad en cualquier empresa que se emprenda. Bajo esta óptica, la gestión organizacional se constituye en el eje de desarrollo, productividad y competitividad de las empresas del nuevo siglo, orientadas a la globalización de negocios y posicionamiento en los mercados (Fernández, 2010).

### **2.3 Calidad en el servicio**

El concepto de calidad en el servicio significa proveer de excelencia al cliente, darle un valor agregado a la satisfacción de su necesidad, centrarse en el recurso humano para que, con motivación y optimismo, se proporcione lo necesario para su satisfacción y lealtad. También puede ser definida como el conjunto de prestaciones accesorias que acompañan la prestación principal, ya consista en un producto o un servicio, (Hernández y Ulibarrí, 2014).

El modelo Servqual agrupa cinco dimensiones para medir la calidad del servicio (Zeithaml, Bitner y Gremler, 2009):

**Fiabilidad:** Se refiere a la habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa. Es decir, que la empresa cumple con sus promesas, sobre entregas, suministro del servicio, solución de problemas y fijación de precios.

**Capacidad de respuesta.** Disposición para ayudar al cliente y proporcionarle un servicio rápido.

**Sensibilidad:** Es la disposición para ayudar a los usuarios y para prestarles un servicio rápido y adecuado. Se refiere a la atención y prontitud al tratar las solicitudes, responder preguntas y quejas de los clientes, y solucionar problemas.

**Seguridad:** Es el conocimiento y atención de los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.

Empatía: Se refiere al nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes. Se debe transmitir por medio de un servicio personalizado o adaptado al gusto del cliente.

Elementos tangibles: Es la apariencia física, instalaciones físicas, como la infraestructura, equipos, materiales, personal.

## **2.4 Marketing**

Para Monferrer (2013) al marketing se le debe de entender como una filosofía de negocio centrado en el cliente. La teoría y la práctica del marketing se basan en el afán por dar valor y satisfacción a sus mercados. El marketing implica que las empresas estén en la capacidad de identificar las necesidades del cliente, promover ofertas y acercarlas de manera efectiva hacia su mercado. En concreto, está fundamentado en un conjunto de técnicas de investigación relacionadas al análisis estratégico de los mercados, asimismo, de un conjunto de técnicas de comercialización relacionadas a la operativización de acciones de respuesta hacia los mercados.

Por su parte Mayo (2013) entiende por marketing a la satisfacción de las necesidades del consumidor, que se compone de un conjunto amplio de herramientas para el logro de tal fin. Entre las características más importantes del marketing es la de hacer posible la planificación, con mucha garantía de éxito, el futuro de la empresa, en base a las respuestas ofrecidas a las demandas del mercado.

Se busca conocer las necesidades actuales y futuras de los clientes, identificar segmentos de mercado potenciales, y valorar el interés de dichos mercados, orientando a la empresa en busca de oportunidades, diseñando un plan de acción que permita alcanzar los objetivos planteados (Muñiz, 2012)

### **2.4.1 Estrategias de marketing**

Si bien es cierto que, de acuerdo con los autores clásicos Philip Kotler y Gary Armstrong, los elementos que comprende la estrategia de marketing son las comúnmente conocidas como las 4 “p”, haciendo referencia al producto, precio, promoción, o comunicación, y plaza o distribución, hay otros tres elementos fundamentales que se desprenden de los mencionados, y son:

- Segmentación: Manera en que la empresa clasifica o agrupa a sus clientes de acuerdo con algún criterio lógico, con el fin de ofrecer productos que se adapten en un mayor nivel a las necesidades de cada segmento identificado.
- Posicionamiento: Forma en que la empresa busca ser percibida por el cliente y por la sociedad en general, y grupos relacionados como: gobierno, proveedores, competidores, distribuidores, etc). Se hace necesario fijar la visión, misión, UENS, y objetivos estratégicos.
- Calidad: No se le debe entender como la ausencia de errores o fallas, sino como una cultura que permita la mejora continua de los procesos, procedimientos y productos para maximizar la eficacia y la eficiencia (Gallardo, 2011).

### **2.4.2 Características del marketing**

Para caracterizar el marketing se deben tener en cuenta los siguientes elementos:

1. Producto: Está definido como el resultado obtenido del proceso de producción dentro de una empresa. Asimismo, desde el enfoque económico, se define al producto como todo de lo cual se puede obtener un ingreso o una renta (Quiroa, 2021).

2. Clientes: Se trata de la persona o empresa que adquiere los productos o servicios que ofrece otra empresa. Además, se considera como el principal foco de atención de cualquier empresa, ya que todas las estrategias están centradas en función del cliente (Quiroa, 2021).

3. Ventas: Según Vega (2016) se refiere a la acción de vender; y ello consiste en el traspaso a otra persona la propiedad por el precio acordado. Señala además que, las ventas y el marketing son términos que se encuentran estrechamente vinculados. El objetivo de las ventas es el de vender el producto que la empresa produce o comercializa, y en el caso del marketing se trata de que la empresa tenga lo que el cliente necesita.

Promoción: “Es una mezcla específica que utiliza la empresa para comunicar persuasivamente el valor para el cliente y forjar las relaciones con ellos” (Kotler, 2013, p.357).

De acuerdo con Castañeda (2019) la publicidad es toda forma de presentación y promoción pagados e impersonales utilizados para difundir el producto, bajo un patrocinador identificado.

- Promoción de ventas: Incentivos a corto plazo para fomentar la compra o venta de un producto o servicio.
- Ventas personales: Presentación personal de la fuerza de ventas tiene el objetivo de vender y forjar relaciones con los clientes.
- Relaciones públicas: Las buenas relaciones con los clientes pueden conseguir publicidad no pagada (publicity), afianzando su imagen corporativa.
- Marketing directo: conexiones directas con clientes seleccionados que buscan formar relaciones duraderas u obtener una respuesta inmediata.

- Es importante recordar que en una buena Comunicación o Promoción todo comunica. No sólo se están involucrando a las herramientas que acabo de explicar, sino que también se deben tener en cuenta el producto comercializado y el sistema de distribución utilizado.

## **2.5 Capacitación en microempresas**

“La capacitación es una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador” (Siliceo, 2003, p 25). El mismo autor considera que ante las diversas situaciones por las que pudiesen atravesar, en todas las empresas existen las oportunidades para mejorar mediante la capacitación.

Varios autores han definido el término capacitación, pues es de saberse que no es un término novedoso, por el contrario, existen un sinnúmero de investigaciones respecto a este concepto. Nacional Financiera [NAFINSA] (2010), hace referencia a la capacitación no sólo como una actividad planeada que puede mejorar y cambiar las habilidades de los trabajadores, sino que también se basa principalmente en las necesidades de la empresa. Del mismo modo, Chiavenato (2007), la identifica como un proceso educativo, a diferencia de Wheter y Davis (2007), que la consideran como un entrenamiento. Sin embargo, a pesar de la existencia de numerosas formas de entender el concepto de la capacitación es preciso mencionar su importancia para las empresas.

Aunque ya es considerada un factor importante y el cual repercute en el desarrollo de cualquier empresa u organización, algunas empresas aún la consideran como un gasto y más aún, un elemento demasiado costoso. No obstante, son muchas las razones por las cuales la empresa puede motivarse a aplicar programas de capacitación dentro de la misma, tales como: la ignorancia por falta total o parcial de conocimientos, las desactualizaciones de

los conocimientos, por los traslados de los trabajadores de un lugar a otro, los ascensos de puesto de los trabajadores y en muchas ocasiones para preparar al personal para hacer frente a los cambios tecnológicos que día a día se presentan en este mundo globalizado (Estrategia Magazine, 2008).

La capacitación es importante desde el inicio y a través de cada una de las etapas en las que se van desarrollando las microempresas (pre-incubación, incubación, pos-incubación, aceleración), porque las estadísticas señalan que la falta de ésta al arrancar una empresa provoca su cierre después de los dos años, en el 80% de los casos (García, 2012). Inclusive ante situaciones de crisis económicas, las empresas emplean la capacitación como un medio que permite alinear los objetivos de los empresarios y empleados, además de ayudar en el desarrollo de un liderazgo y comunicación efectiva, permitiendo que las empresas puedan sobrevivir y desarrollarse (Ortega, 2010).

Serna y Delgado (2007), consideran otros factores en el entorno en el que las micro, pequeñas y medianas empresas se desarrollan, la cantidad de empleos generados y su aportación de un 40% del total del Producto Interno Bruto (PIB); mencionan, que la capacitación es uno de los instrumentos que hacen posible la transformación de una empresa, mejorando el rendimiento actual y futuro de la fuerza de trabajo de las organizaciones; y esto, sólo se logra mediante la superación de los conocimientos y el perfeccionamiento de las habilidades y actitudes de las personas. Así mismo, consideran la importancia de programas de capacitación para promover el trabajo de mayor calidad.

La Secretaría de Trabajo y Previsión Social, destaca la importancia de la capacitación pues ha comprobado que invertir en ella incrementa la productividad en casi 20% y ayuda a reducir los niveles de rotación de personal; además, menciona como reto de las empresas mexicanas el cambio de la visión que se tiene de la capacitación como un gasto y obligación, transformándola a una manera de inversión que se verá recompensada en un futuro (Alcántara, 2010).

Asimismo, con una buena capacitación las empresas pueden resolver los problemas de profesionalización de sus recursos humanos evitando la permanencia de una visión a corto plazo, se elimine la autolimitación y el poco alcance que tienen las microempresas (Vargas, 2011). Para Mora (2010), el actual escenario de competitividad debe motivar a los empresarios a cambiar los paradigmas respecto a la capacitación, dejando de dar presupuestos y esfuerzos mínimos a esta causa; y en lugar de esto, hacer de la capacitación y entrenamiento, actividades constantes. Señala también la importancia de no quedarse con el “estigma” de no capacitar por temor a que los empleados no duren en la empresa, cuando en realidad existe un mayor riesgo de fracaso si los empleados permanecen en la empresa y sin contar con planes y programas de capacitación.

Por otra parte, en la mayoría de las organizaciones los programas y planes de capacitación tienden a fracasar debido a que no consideran el contexto de la acción de ésta, por ello, es importante discernir si una necesidad detectada corresponde realmente a una falta de conocimientos, actitudes o habilidades, e incluso a necesidades de otra índole, a través de la búsqueda de datos que reconozcan los síntomas de dicha situación problemática (Guiñazú, 2004).

Valencia et al., (2017) señalan que la capacitación en las microempresas consiste en una actividad sistemática, planificada y permanente, el propósito de esto es tratar de eliminar las brechas que existen en los conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes para mejorar el desempeño de los dueños de los micronegocios.

Moreno et al., (2009) señalan que, dentro del desarrollo y productividad de las empresas, es importante el manejo de los recursos, financieros, humanos, sistemas, insumos, bienes muebles e inmuebles, de una manera ordenada, armónica y generalizada. Uno de los instrumentos necesarios para incrementar la productividad del capital humano, es la Capacitación y el Adiestramiento.

Además, según Buckley et al., (1991), a la capacitación se le atribuye la eficacia empresarial. Por su parte Colom (1994), hace énfasis en que no solo es una función sino una característica importante y definidora de su realidad.

La capacitación en las microempresas es necesaria, debido a la rapidez con que cambian las habilidades y conocimientos requeridos y a la consideración de los empleados como un recurso competitivo esencial para obtener una ventaja competitiva duradera (Guerrero et al., 2001)

Chiavenato (2008), hace énfasis en que la capacitación es un programa a corto plazo que de igual manera es un proceso sistemático y organizado, pero resalta su importancia para el logro de los objetivos definidos de la organización, ya que proporciona oportunidades a los empleados de la microempresa para obtener además del conocimiento, la práctica y la conducta requerida para llegar al propósito de la entidad, en este caso, no se debe ver a la capacitación como un gasto, sino como una inversión.

La capacitación tiene su relevancia en el aspecto de la productividad, ya que, mediante ésta, los colaboradores y responsables de la empresa pueden ser más eficientes, es un proceso constante de actualización e innovación para mantener siempre la producción estable (Bermúdez, 2015). Así mismo, Mondy y Noe (2005) añaden que además de lo anterior, la capacitación es importante en las actividades de planeación y desarrollo de carreras individuales y evaluación del desempeño.

De acuerdo con Mitchell (1995):

Los beneficios que la capacitación tiene para el personal es necesario destacar que: Ayuda al individuo para la toma de decisiones y la solución de problemas. Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo. Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones. Forjas líderes y mejora las aptitudes comunicativas. Sube el nivel de satisfacción con el puesto. Permite el logro de metas

individuales. Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos. Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual (p. 105).

## **2.6 Responsabilidad Social**

Carroll (1991), por ejemplo, explica que es posible distinguir al menos cuatro tipos de acciones en responsabilidad social que gestionan las empresas:

- Responsabilidades Económicas: se busca ser rentable para los accionistas, entregar buenos trabajos a los empleados y producir productos de calidad para los clientes.
- Responsabilidades Legales: se busca cumplir las leyes y las reglas del juego preestablecidas.
- Responsabilidades Éticas: se debe conducir la moral de la empresa realizando lo que es correcto y justo, evitando generar daños a terceros.
- Responsabilidad Filantrópica: se deben hacer contribuciones voluntarias a la sociedad, dándole tiempo y dinero como una buena obra.

Por otro lado, Lantos (2001) estudia cuatro focos de compromiso de recursos en actividades de responsabilidad social:

- Visión de generación de ganancias como fin único: esta visión está enmarcada en el ámbito económico de la RSE, en donde la generación de ganancias es el fin único de la empresa y su único deber con la sociedad es respetar las leyes vigentes (normas explícitas). Aquí la idea es generar el máximo de utilidades mientras se respeten las leyes.
- Visión de generación de ganancias en un ámbito limitado: también es una visión económica de la RSE, pero además de cumplir la ley, la empresa se entiende como una entidad que respeta tanto las leyes como las normas tácitas dadas por el entorno en que se desenvuelve.

- Visión de bienestar social: en esta visión se lleva la ética a un nivel superior, donde la empresa debe estar consciente del daño que puede causar a la sociedad y hacerse responsable de él (gestión de externalidades negativas), integrando en esta visión las relaciones existentes con los diversos grupos de interés de una empresa.
- Visión de empresa al servicio de la comunidad: esta visión corresponde a una visión altruista donde la empresa debe usar sus recursos de la manera más eficiente con el fin de generar bienestar en la sociedad (derramar beneficios sociales). A las dos clasificaciones anteriores se suma una tercera clasificación (Garriga y Melé, 2004) que se caracteriza por su rigurosidad formal y amplio poder explicativo. Esta última clasificación analiza distintos trabajos de RSE en torno a cuatro grupos de teorías: Instrumentales, Integradoras, de Carácter Político, y sobre Ética y Moral.

## **2.7 Competitividad**

La Real Academia (1992) define a la competitividad como competitivo, capaz de competir y rivalidad para la consecución de un fin. Por su parte Porter (1985) hace referencia que la competitividad en una empresa es la aptitud para producir y mercadear productos en mejores condiciones de precio calidad y oportunidad que sus rivales.

De acuerdo con Ferraz, et al., (1996), la competitividad tiene como objetivo en una empresa, crear e implementar estrategias competitivas y de esta manera poder mantener constante su cuota de productos en el mercado de manera sostenible. Estos objetivos están vinculados con diversos componentes, que van desde la capacitación técnica del personal y los procesos gerenciales-administrativos hasta las políticas públicas, la oferta de infraestructura y las peculiaridades de la demanda y la oferta

Según la Secretaría de Economía (s/f), hablando de la competitividad en el mercado local, una empresa es considerada competitiva cuando cuenta con herramientas y características que le ofrecen alguna ventaja frente a su competencia. Es así como Del Sol, (2020). Hace referencia que la competitividad es aquella aptitud para establecerse frente a los competidores directos que tienen los individuos que están al frente de una empresa, consiguiendo de esta manera una mejor posición en el mercado, estas competencias tienen como base generar ventajas competitivas, es decir tener una o más diferenciaciones con respecto a otras empresas que le den la preferencia de los consumidores en el mercado.

Villareal (2006,) plantea que la competitividad va más allá de la productividad, representa un proceso centrado en: generar y fortalecer las capacidades productivas y organizacionales para enfrentar de manera exitosa los cambios del entorno, transformando las ventajas comparativas en competitivas, dándole sustentabilidad a través del tiempo como condición indispensable para alcanzar niveles de desarrollo elevados.

De aquí se puede deducir que la competitividad tiene que ver con los siguientes indicadores: costos, precios, cantidad, calidad, presencia en el mercado, con la innovación, la flexibilidad y adaptación a los cambios, fortalecer y desarrollar la reflexión, el análisis, romper con los paradigmas, ser proactivo, estructurar, organizar y rediseñar las empresas, así como también con la evaluación periódica de las estrategias. (Quero, 2008)

Por su parte Porter (2014) menciona que la competitividad va más allá de solo involucrar a los competidores directos que en este caso se puede mencionar a los dueños de las tiendas de abarrotes, ya que se debe alcanzar otras fuerzas competidoras que son: los clientes, los proveedores, los posibles aspirantes y los productos suplentes. La fortaleza principal de estas fuerzas competitivas incide en los precios, los costes y la inversión necesaria para competir.

### **2.7.1 Estrategia competitiva**

La estrategia competitiva tiene su fundamento en realizar cosas diferentes, esto significa el poder seleccionar de manera reflexiva el conjunto de actividades que preste una combinación única de valor (Porter, 2014). Se puede hacer mención que es uno de los aspectos más importantes de la entidad económica, porque determina cuál es la propuesta de valor que la empresa ofrecerá al mercado para obtener una ventaja competitiva. (Quiroa, 2020)

Otro autor, como Ivancebich (2003), considera la estrategia como un plan o finalidad referente al futuro, el cual plantea que se puede iniciar con una evaluación de la situación actual de la organización, prestando atención a las cualidades y deficiencias internas, así como también de las oportunidades y amenazas externas. La estrategia de una organización es el plan de acción que debe llevar a cabo una empresa para accionar en el mercado y competir con éxito.

La estrategia competitiva es la que se ocupa de la creación de una posición competitiva ventajosa para la entidad económica dentro de su giro o mercado (Maroto, 2010). Por lo tanto, con esto se puede hacer relación que la estrategia competitiva está estrechamente vinculada con la toma de decisiones y su objetivo es obtener una mejor posición competitiva respecto con sus demás competidores y el objetivo es generar capacidades que lo distinguan y de esta manera generar ventajas competitivas.

Es necesario, que, para poder definir alguna estrategia competitiva se realice una segmentación de mercado, para que seguidamente fijar un mercado objetivo y se pueda plantear el tipo de posicionamiento que se pretenda alcanzar (Quiroa 2020). Es importante hacer énfasis en esta serie de pasos, debido a que con esto se podrá establecer quiénes serán nuestros clientes y de igual manera qué empresas serán la competencia.

De acuerdo con Porter (2014), existen 3 tipos de estrategias competitivas:

- Liderazgo en costos bajos, que consiste en que la empresa tenga la intención de convertirse en el productor de más bajo costo en el sector y esto lo puede conseguir produciendo a gran escala, y de esta manera lograr una economía gradual.
- Estrategia de diferenciación, que consiste en crear una característica única de su producto en el mercado, creando de esta manera un factor de diferenciación
- Táctica de enfoque, tiene que ver con el mercado objetivo al que está dirigido el producto o servicio, en este caso la empresa se concentra en satisfacer a los segmentos que ya tiene bien definidos según el tipo de población, la ubicación, o sus hábitos de consumo.

### **2.7.2 Ventajas competitivas**

Ghemawat y Rivkin (1999) determinan que la obtención de un resultado financiero mayor dentro de su entidad económica a comparación de la competencia es lo que define una ventaja competitiva. De esta manera se puede vincular las tasas de utilidades económicas, que según Besanko et al., (2000) éstas son mayores en las empresas que cuentan con alguna ventaja competitiva.

Se puede analizar grosso modo que una de las características de las ventajas competitivas, es aportar una mayor tasa de ingreso a las empresas que cuentan con alguna ventaja y obteniendo de esta manera mayor fluidez en capital.

Porter (1985) plantea que para que exista una ventaja competitiva, el valor que ofrece sobre un producto debe ser mayor al costo que tenga para la creación de dicho producto, argumentando que el valor debe ser uno que

estén dispuestos a pagar los consumidores. La ventaja competitiva son todos los aspectos y características que distinguen a una marca o producto de sus competidores y que aportan más valor y beneficios a los clientes. Los beneficios pueden variar, pero el elemento más importante de esta estrategia no se centra en lo que se vende, sino en cómo se vende (Sordo, s.f.).

“La ventaja competitiva en costos busca ordenar las actividades de una empresa de forma tal, que permita que esta obtenga un costo menor que otras firmas participantes de una industria en la producción de un determinado bien o servicio” (De la Fuente y Muñoz, 2003, p. 6).

Peteraf (1993) afirma que una empresa tiene una ventaja competitiva cuando la heterogeneidad de sus recursos y capacidades la hace capaz de superar a sus competidores. Mientras que Barney (1991) señala que una empresa tiene una ventaja competitiva cuando implementa una estrategia de creación de valor que no puede ser implementada simultáneamente por otra empresa. “Una ventaja competitiva, es la definición de una característica o de una cualidad que haga que la empresa supere a la competencia de manera genérica y sostenida” (BBVA, 2021, p. 4).

Las ventajas competitivas son condiciones que permiten a una empresa producir un bien o servicio de igual valor a un precio más bajo o de una manera más deseable. Estas condiciones permiten generar más ventas o márgenes superiores en comparación con sus rivales en el mercado. Las ventajas competitivas se atribuyen a una variedad de factores que incluyen la estructura de costos, la creación de marcas, la calidad de las ofertas de productos, la red de distribución, la propiedad intelectual y el servicio al cliente (Castro, s.f.).

La ventaja competitiva crece principalmente por el valor de la empresa puede crear, la capacidad de cobrar menos que la competencia por una

característica similar o proporcionar una ventaja única en el mercado que se puede compensar (Riquelme, 2018).

### **2.7.3. Fuerzas competitivas**

Cualquier negocio, a lo largo de su existencia, debe analizar su competitividad en el mercado, tanto en el momento en el que se lanza como cuando se crea un nuevo proyecto o se quiere entrar en un nuevo mercado. Este análisis y medición de la competitividad se puede realizar a través de las llamadas 5 fuerzas de Porter.

Las 5 fuerzas de Porter (2011) son las siguientes:

#### 1. Amenaza de entrada de nuevos competidores

Cuando un posible competidor entra en un mercado, antes ha debido superar una serie de obstáculos, como la normativa aplicable, los canales de distribución, los costes, etc. En este sentido, cuanto más fácil le resulte sobreponerse a estas posibles dificultades para entrar en el mercado, más importante será la amenaza que representa para tu propia empresa.

#### 2. Rivalidad entre competidores existentes

La competitividad de una empresa se reduce cuanto mayor sea el número de organizaciones que ofrecen productos y servicios similares en el mercado.

#### 3. Amenaza de productos y servicios sustitutos

Cuando en el mercado existen productos con una buena relación calidad - precio o con un coste reducido, estos pueden sustituir a otros, por lo que la rentabilidad de un negocio se ve afectada.

#### 4. Poder de negociación del proveedor

Todas las empresas dependen de numerosos proveedores, pero estos últimos pueden suponer una amenaza para la rentabilidad de las organizaciones en algunos casos:

- Si tienen el monopolio de la industria. Por ejemplo, Microsoft tiene prácticamente un monopolio de los sistemas operativos de los ordenadores, lo que afecta a los fabricantes de ordenadores.
- Si las empresas se enfrentan a un coste elevado cuando quieren cambiar de proveedor.
- Si los proveedores pueden entrar en el mercado como un participante más.

Para evitar estos riesgos, es posible tomar varias medidas, como aumentar el número de proveedores, crear alianzas a largo plazo o fabricar de manera directa la materia prima.

##### 5. Poder de negociación del cliente

La rentabilidad de la empresa también puede verse afectada si los clientes se asocian entre ellos para obtener una mejor calidad en productos o servicios o para acordar un precio máximo. Con el fin de evitar que esta situación afecte a un negocio, se pueden tomar algunas medidas, como las siguientes:

- Crear una propuesta de valor que diferencie a la empresa de sus competidores.
- Aumentar la calidad de los productos o servicios.
- Incrementar el gasto en las campañas de marketing para hacer visible esta diferenciación.

## **2.8 Microempresa en comunidades marginadas**

La microempresa rural, tiene un par de características que hay que destacar, se trata de empresa en el pleno sentido de la palabra, es decir, 1) de una unidad permanente de producción de bienes o servicios que busca la rentabilidad en su operación, en el sentido mínimo de obtener un resultado económico por encima de los costos de insumos, trabajo y maquinaria, y 2) de una unidad dotada de un mínimo de tecnología moderna y organización empresarial, que trabaja para el mercado con base en la competitividad que aquellas le garantizan. El elemento “micro” califica este carácter empresarial, restringiéndolo al ámbito de la actividad económica en pequeña escala (Parra, 2000).

Ruiz (2005), comenta que la creación de las microempresas es una excelente opción para la reducción de la pobreza de los habitantes de comunidades rurales marginadas. La importancia de la microempresa en México es importante, por ejemplo, para el BID, (2000), a nivel económico la microempresa es un sector importante, ya que genera 84 de cada 100 nuevos empleos en América Latina.

Las microempresas ubicadas en las zonas rurales constituyen una estrategia de diversificación ante las crisis que se les puede presentar y en muchas ocasiones, incluso, contribuyen a reevaluar y a introducir nuevos productos en la región. En principio, el financiamiento de estas empresas procedía de los ahorros del microempresario y de su familia, aunque en algunas ocasiones los fondos provienen de programas de apoyo gubernamentales o de Organizaciones no Gubernamentales. Además, se constituyen en una estrategia de desarrollo de la región para frenar el despoblamiento vinculado a las migraciones interregionales e internacionales en ciertas zonas rurales, y como medio de protección del ambiente rural ligando el crecimiento con la conservación de la naturaleza (Gortari y Santos, 2010)

La tienda es el lugar donde los habitantes de la comunidad van a comprar los productos que necesitan. En la tienda se venden los productos básicos necesarios para la alimentación de toda la familia además de productos complementarios.

De acuerdo con Manzano, (s/f) En estos últimos años donde la tecnología lo ha puesto todo patas arriba los negocios del medio rural, sobre todo aquellos que llevan abiertos 25 o 30 años, les cuesta adaptarse a esa nueva realidad tecnológica y les cuesta leer los nuevos hábitos de consumo y las nuevas modas en el consumo. Esa adaptación es fundamental, esa modernización es clave para que los negocios locales se vayan adaptando a una nueva realidad con hábitos de consumo distintos.

## **CAPÍTULO III. MARCO CONTEXTUAL**

Este capítulo presenta una descripción de las empresas por medio de dos clasificaciones: por sectores económicos y tamaño, en cada uno de estos apartados se establece la situación actual de nuestro país, así como del estado y municipio. A partir de esto se establece las condiciones de selección de nuestro sector de importancia, el sector del comercio al por menor y se plantea la situación actual a nivel nacional, estatal y municipal, para entender el contexto total de las unidades económicas de las tiendas de abarrotes en la comisaría de Candel, Yucatán, que son objeto de estudio de esta investigación.

### **3.1 MiPyMEs a nivel mundial**

A nivel mundial, son las que generan aproximadamente dos tercios de los empleos, pero en los países de bajos ingresos, producen entre el 80% y 90%. Para 2030, según la Naciones Unidas, se necesitarán 600 millones de empleos para satisfacer la fuerza laboral mundial, por lo que el desarrollo de las PyMEs es un tema primordial, ya que serán quienes otorguen, en su mayoría, estos espacios de trabajo (Gobierno de la República, 2018).

#### **3.1.1. MiPyMEs en América Latina**

De acuerdo con el Banco de desarrollo de América latina (2019) las PYMEs representan más del 99.5% de las empresas en la región de América Latina y el Caribe, generan el 60% del empleo productivo formal, son motores críticos para el crecimiento y la inclusión social a nivel regional, así como una prioridad clave para los responsables de políticas de la región. Sin embargo, las PYME latinoamericanas se enfrentan a la competencia de un gran sector informal y a una brecha de productividad significativa respecto a las empresas grandes.

### **3.1.2. MiPyMES a nivel nacional.**

En el caso de las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes), estas constituyen en México un pilar importante de la economía nacional debido a su alto impacto en la generación de empleos y a la contribución en la producción nacional, pues de acuerdo con datos de la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, 2016), 97 % de ellas son microempresas, 2 % pequeñas empresas y 0.4 % medianas empresas, las cuales concentran 75.4 %, 13.5 % y 11.1 % del personal total ocupado, respectivamente.

Asimismo, y según la estratificación que emplea la Secretaría de Gobernación (2009), las mipymes mexicanas cuentan con un máximo de 250 trabajadores, tienen ventas anuales de hasta 250 millones de pesos y son empresas familiares administradas por sus respectivos dueños.

Las MiPyMEs son las unidades económicas con mayor participación de mercado en México ya que para 2013 representaban el 99.8% del total de establecimientos (INEGI, 2014).

Estas MiPyMEs mexicanas aportan 35.9% de la Producción Bruta Total y generan 74% de los empleos (INEGI, 2014), es decir un aproximado de más de 19.6 millones de puestos laborales (Gobierno de la República, 2013).

### **3.1.3. MiPyMEs en Yucatán**

Para el estado de Yucatán la vocación para las actividades económicas que presenta principalmente son:

Agropecuarias y del sector primario, pesca, henequén, apicultura, silvicultura y producción de carnes, también tiene presencia en turismo. Cuenta con pocas industrias, más del 97% son empresas micro y

pequeñas, aproximadamente la mitad del área de procesamiento de alimentos, aunque existen algunas empresas muy grandes que se dedican al petróleo, al cemento y maquiladoras de exportación principalmente del área textil. (SEFOE, 2008 citado en Cárdenas, 2013, p. 47)

En 2013 Yucatán contaba con el 2.3% de establecimientos del total del país, es decir 98,478 unidades, representando las MiPyMEs el 99% de esta cantidad significando 97,493 unidades (INEGI, 2014). Así en Yucatán se reportó una tasa de crecimiento anual de 2.8% en el número de unidades económicas, dentro de los 106 municipios de Yucatán, 5 presentaron un crecimiento considerable con 43 mayor porcentaje entre 15.6% y 19.6% siendo estos Tixcacalcupul, Quintana Roo, Chankom, Yaxcabá y Calotmul.

### **3.2 Situación actual de los sectores económicos a nivel nacional.**

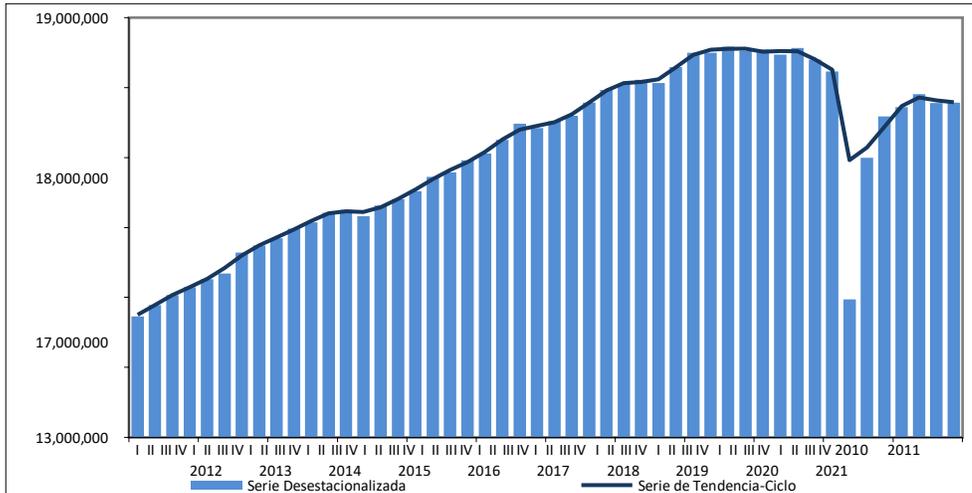
De acuerdo con Sánchez (2016). Habitualmente suele realizarse una división de la actividad económica en tres sectores diferenciados:

- Sector primario: Formado por aquellas empresas que desarrollan su actividad a través de la obtención de recursos naturales. Es el caso de compañías ganaderas o agrícolas.
- Sector secundario: En este sector se da la transformación de materia prima en producto elaborado. Aquí se encuentra el ejemplo de la industria textil o la fabricación de muebles.
- Sector terciario o servicios: Este sector se refiere a la comercialización de bienes y servicios, tangibles e intangibles. Hablamos por ejemplo de los negocios de comercio al por mayor y por menor al igual que de las telecomunicaciones o el turismo.

**Figura 3.1**

**Producto Interno Bruto**

(Millones de pesos a precios de 2013)



Fuente: INEGI 2022

De acuerdo con la tabla anterior el componente y con series ajustadas por estacionalidad, el comportamiento fue el siguiente: el PIB de las actividades secundarias aumentó 0.4%, el de las primarias 0.2% y el de las actividades terciarias disminuyó 0.6% respecto al trimestre anterior. Esto nos refleja que, a comparación con las otras dos actividades económicas, la que nos es de interés tuvo una disminución, condición que se ha repetido en los últimos trimestres, se considera que aún podrían ser secuelas del COVID19.

A tasa anual y con series desestacionalizadas, el Producto Interno Bruto registró un alza de 1.1% en términos reales en el cuarto trimestre de 2021. Por grandes grupos de actividades económicas, el PIB de las actividades primarias avanzó 4.7%, el de las secundarias 1.6% y el de las actividades terciarias ascendió 0.3%.

**Figura 3.2**

**Producto Interno Bruto cuarto trimestre de 2021 cifras  
desestacionalizadas**

<b>Concepto</b>	<b>Variación % real respecto al trimestre previo</b>	<b>Variación % real respecto al mismo trimestre de 2020</b>	<b>Variación % real anual de 2021 respecto a 2020</b>
<b>PIB Total</b>	<b>0.0</b>	<b>1.1</b>	<b>5.0</b>
Actividades primarias	0.2	4.7	2.6
Actividades secundarias	0.4	1.6	6.8
Actividades terciarias	-0.6	0.3	4.2

Nota: La serie desestacionalizada de los agregados se calcula de manera independiente a la de sus componentes.

Fuente: INEGI 2022

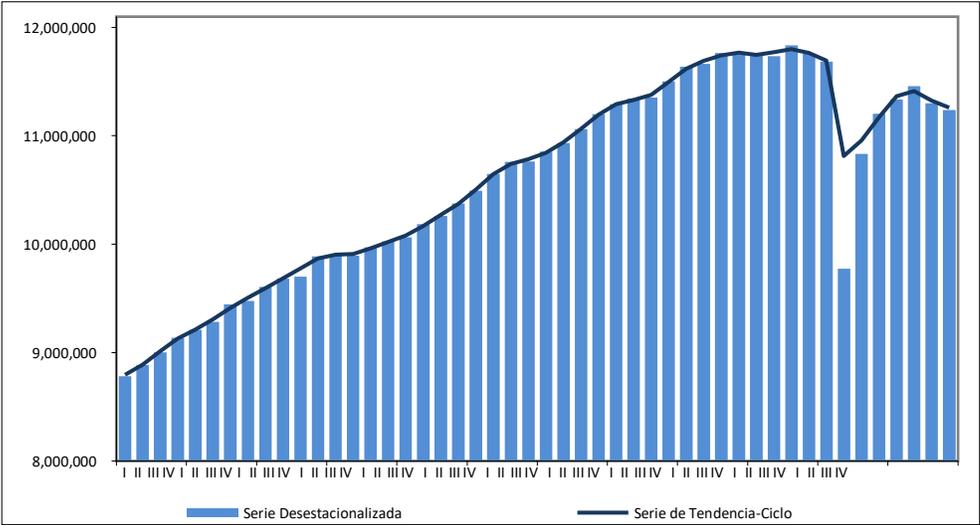
Con el cuadro anterior se puede apreciar que durante 2021 el PIB a precios constantes aumentó 5% con relación a 2020, con cifras desestacionalizadas.

**3.2.1 El sector comercio**

**Figura 3.4**

**PIB de las actividades terciarias**

(Millones de pesos a precios de 2013)



Fuente: INEGI 2022

El comercio, es la actividad que permite comprar y vender productos sin necesidad de transformarlos, en otras palabras, son mercancías que se venden en las mismas condiciones en las que fueron adquiridas. El comercio de bienes y servicios, puede clasificarse según el INEGI (2018) en el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN) 2018 en dos sectores (comercio al por mayor y comercio al por menor), 16 subsectores, 40 ramas, 68 subramas y 154 clases de actividad.

**3.2.2 El sector comercio al por menor**

El comercio al por menor se refiere a:

Unidades económicas dedicadas principalmente a la compra-venta (sin transformación) de bienes para el uso personal o para el hogar para ser vendidos a personas y hogares, aunque en algunas ocasiones esos productos también se comercializan a negocios, como el comercio de gasolina o de automóviles. Comprende también unidades económicas dedicadas a revender mercancías sin haberlas comprado, es decir, las reciben de otras unidades económicas con las cuales comparten la misma razón social. (INEGI, 2018, p. 281)

Los mini-súpers y las tiendas de conveniencia, de tamaño mediano, registran un crecimiento en nuestro país a lo largo de los últimos años y su crecimiento en unidades supera al de las tiendas tradicionales. De acuerdo con Peniche (2013), según datos de la revista mercadotecnia global, en el año 2001, los porcentajes de participación de puntos de venta en México de las tiendas de abarrotes fue de 47.5%, de las cadenas de autoservicio de 45.3% y de los minisúper y las tiendas de conveniencia fue de 7.3%

Las micro-pequeñas y medianas empresas son el soporte de las enormes economías de las potencias mundiales y en México las tiendas de abarrotes tienen un gran aporte a la economía, ya que el valor de sus facturas ampara el 39% del total del PIB. También tienen una importancia social, por el número de empleos que generan todos los años y el sustento representado para millones de familias mexicanas. (INEGI, 2011).

Para el año 2003, los porcentajes de participación de puntos de venta, de las cadenas de autoservicio fue de 48.4%, las tiendas de abarrotes un 43.1% y los minisúper y las tiendas de conveniencia alcanzaron un 8.5% (Méndez, 2006). Como se puede ver de acuerdo con estos datos las tiendas de abarrotes han disminuido sus ventas en estos últimos años y las tiendas de conveniencia han ido en aumento.

De igual manera, el comercio al por menor puede utilizar alguno de los siguientes métodos: comercio de productos a través de máquinas expendedoras; comercio puerta por puerta; comercio por catálogo; comercio multinivel; comercio con demostración de productos en hogares; telemercadeo con ventas vía telefónica. Y los comercios al por menor son conocidos como tiendas, farmacias, supermercados, minisupers, ferreterías, tlapalerías, o derivan su nombre de los productos que comercializan (INEGI, 2018).

### **3.3 Situación actual del sector de comercio al por menor de abarrotes**

De acuerdo con Data México (s/f) en el cuarto trimestre de 2021 se registró un producto interno bruto de \$2.93 billones de pesos, evidenciando un alza de 17.8% con respecto al trimestre anterior.

Según DENU 2021, Comercio al por Menor de Abarrotes registró 984,361 unidades económicas. Las entidades federativas con mayor número de unidades económicas fueron Estado de México (160,302), Ciudad de México (83,932) y Puebla (73,019).

Según datos del Censo Económico 2019, la producción bruta total fue de \$223,373 millones de pesos. Los estados con mayor producción bruta total fueron Estado de México (\$28,651 millones de pesos) y Ciudad de México (\$24,863 millones de pesos).

Por su parte, el ingreso total alcanzó los \$618,400 millones de pesos en 2019, siendo las entidades con mayores ingresos Estado de México (\$78,479 millones de pesos) y Ciudad de México (\$68,233 millones de pesos).

### **3.3.2 Indicadores de producción del comercio al por menor de abarrotes según entidad federativa**

Según datos del Censo Económico 2019, se totalizaron 2,092,770 unidades económicas en Comercio al por Menor, 929,452 unidades económicas en Comercio al por Menor de Abarrotes, y de las cuales el Estado de Yucatán registró 17,002, y el municipio de Mérida 6,128.

La producción bruta total fue de \$223,373 millones de pesos. El ingreso total alcanzó los \$618,400 millones de pesos en 2019.

### **3.3.3 Unidades económicas del comercio al por menor de abarrotes**

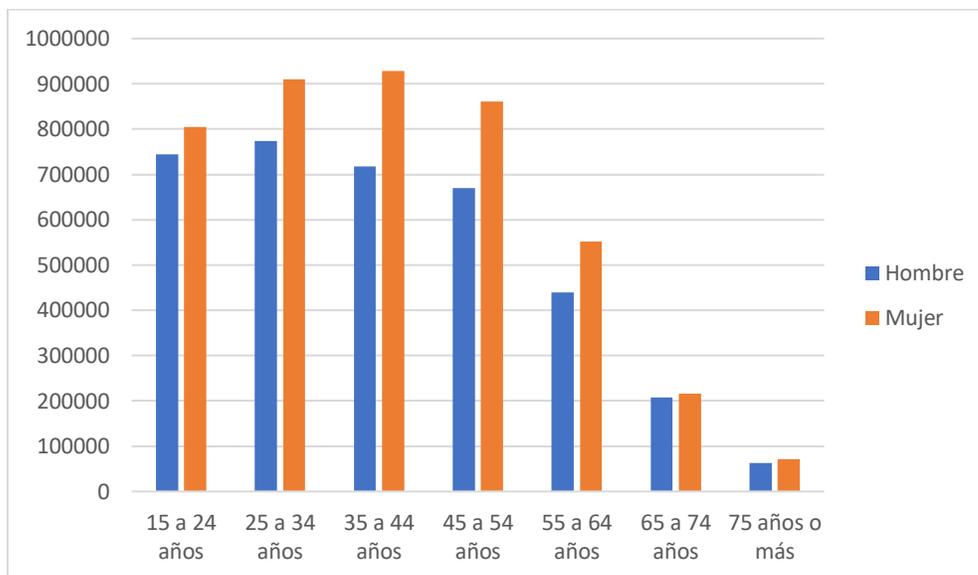
De acuerdo con los datos de DENUE publicados en noviembre de 2021, se registraron 983,260 empresas con 0 a 10 empleados (2,949 empresas más que el periodo anterior). En el mismo periodo se registraron 3,715 empresas con 11 a 50 empleados (5 empresas más que el periodo anterior).

198 empresas con 51 a 100 empleados fueron registradas en 2021 (igual cantidad de empresas que el periodo anterior). Así mismo, se registraron 141 empresas con más de 101 empleados (1 empresas menos que el periodo anterior).

### **3.4 Fuerza laboral en el comercio al por menor de abarrotes según años de escolaridad, rango de edad y sexo**

**Figura 3.5**

**Fuerza laboral según edad y sexo**



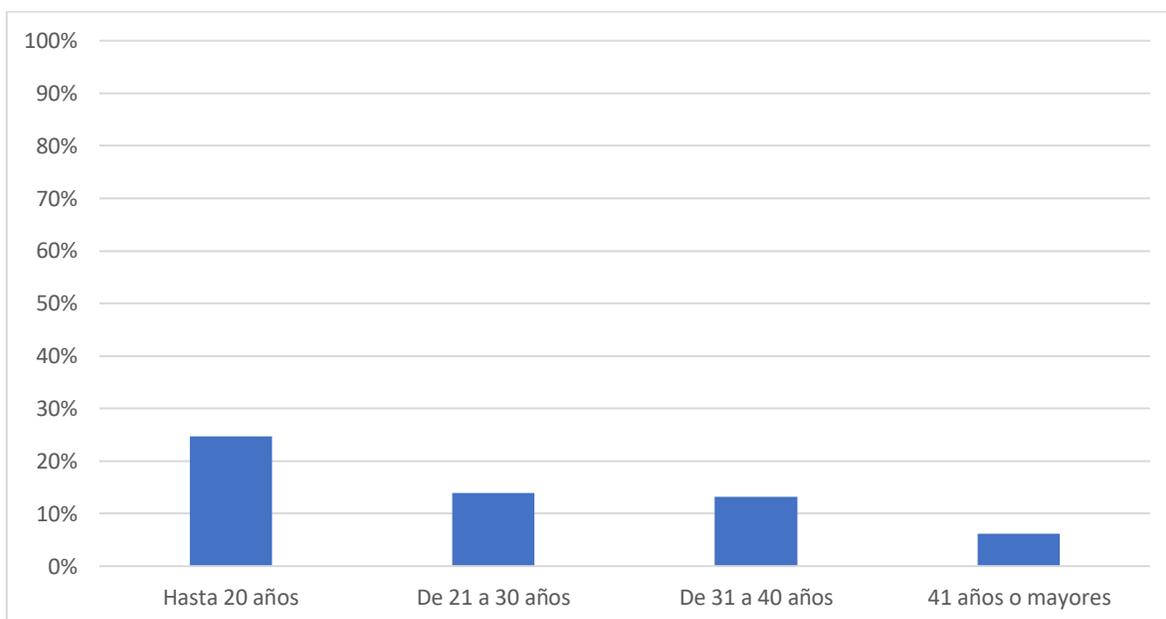
Fuente. Elaboración propia con datos del ENOE

De acuerdo con el ENOE (2021) en el cuarto trimestre de 2021 en Comercio al por Menor de Abarrotes y Alimentos la edad promedio en mujeres fue 42.1 años y el promedio de escolaridad fue 8.98 años (tercero de primaria). La edad promedio de hombres pertenecientes a la fuerza laboral de Comercio al por Menor de Abarrotes y Alimentos fue 40.3 años, mientras que la escolaridad promedio fue 9.7 (cuarto de primaria) años durante el cuarto trimestre de 2021.

### 3.4.1 Capacitación al personal en el comercio al por menor de abarrotes

Figura 3.6

#### Personal capacitado de acuerdo con su edad en el comercio al por menor de abarrotes

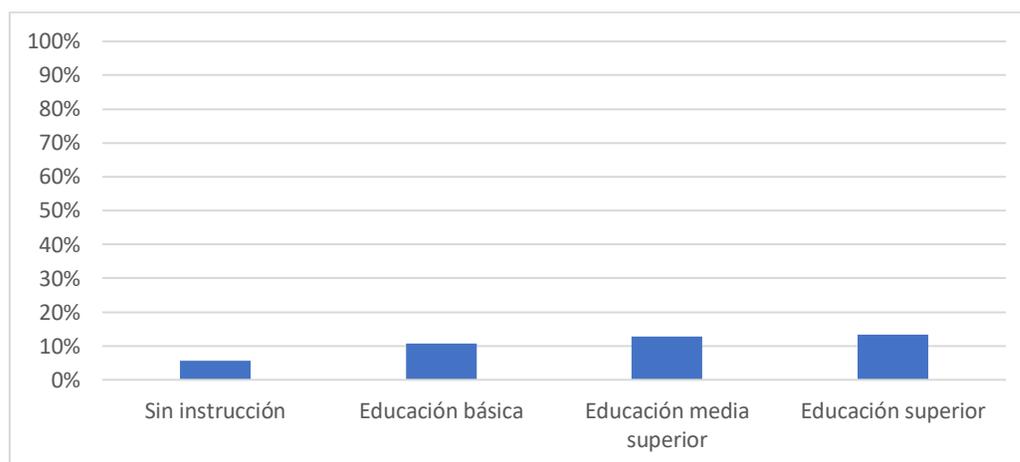


Fuente: INEGI (2019) Censos económicos

Como se puede observar, la distribución de personal que recibió capacitación según rango de edad fue 24.8% del personal hasta 20 años, 14% del personal entre 21 y 30 años, 13.2% del personal entre 31 y 40 años y 6.11% del personal de 41 años o más.

**Figura 3.7**

**Personal capacitado según rango de escolaridad en el comercio al por menor de abarrotes**



Fuente: INEGI (2019) Censos económicos

De acuerdo al nivel de instrucción, la distribución del personal capacitado fue 5.59% del personal sin instrucción, 10.6% del personal con educación básica, 12.7% del personal con educación media superior y 13.4% del personal con educación superior.

**3.5. Acceso al financiamiento por parte del sector de comercio al por menor de abarrotes**

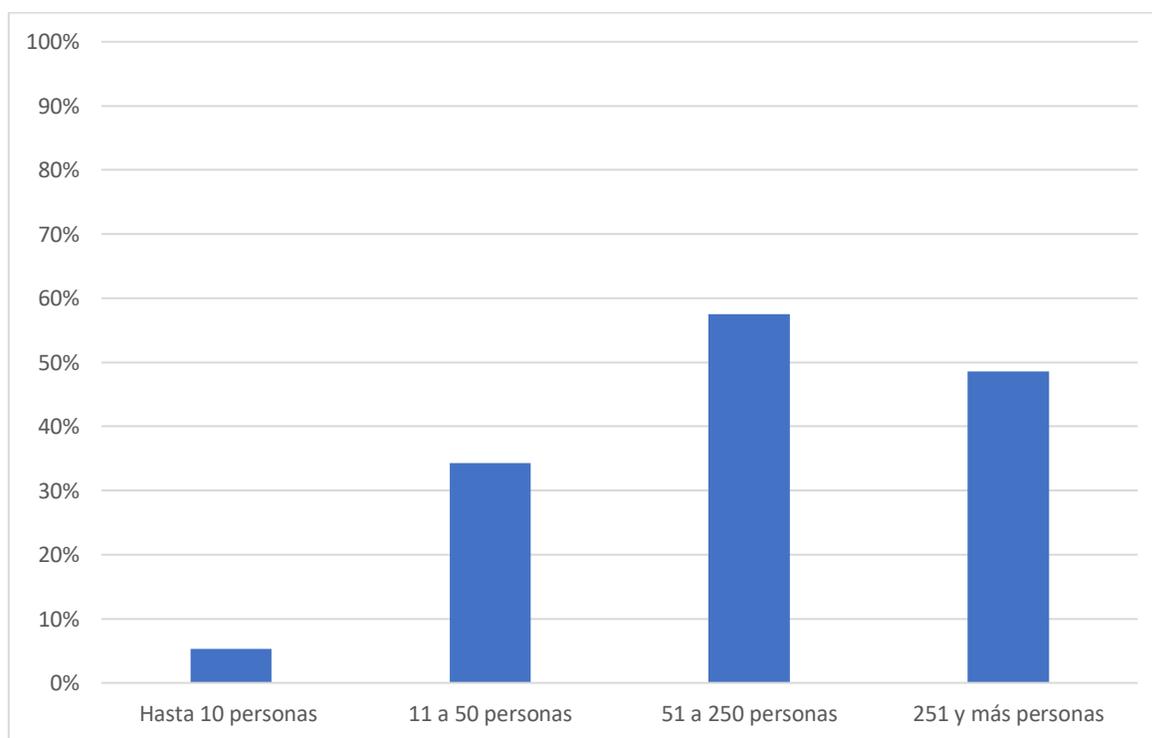
Según datos del Censo Económico 2019, la distribución de unidades económicas según tamaño que tuvieron acceso a financiamiento fue 13.5% unidades con hasta 10 personas, 38.8% unidades con 11 a 50 personas, 61.4% unidades con 51 a 250 personas y 51% unidades con 251 y más personas, según la edad de las unidades económicas, la distribución de aquellas que obtuvieron financiamiento fue 15.8% de las unidades de reciente creación (hasta 2 años), 14.5% de las unidades jóvenes (3 a 5 años), 13.9% de las unidades adultas (6 a 10 años) y 13.4% de las unidades mayores (más de 10 años).

Las entidades federativas con mayor porcentaje de unidades económicas que recibieron financiamiento fueron Colima (21%), Baja California Sur (20.9%), Nayarit (20.6%), Guerrero (18.5%) y Querétaro (18.3%). Yucatán obtuvo un 14.6% que representan 5,592 unidades económicas que recibieron financiamiento (censo económico, 2019)

### 3.5.1 Acceso a cuenta bancaria del sector comercio al por menor de abarrotes

Figura 3.8

#### Acceso a cuenta bancaria en unidades económicas del sector comercio al por menor de abarrotes



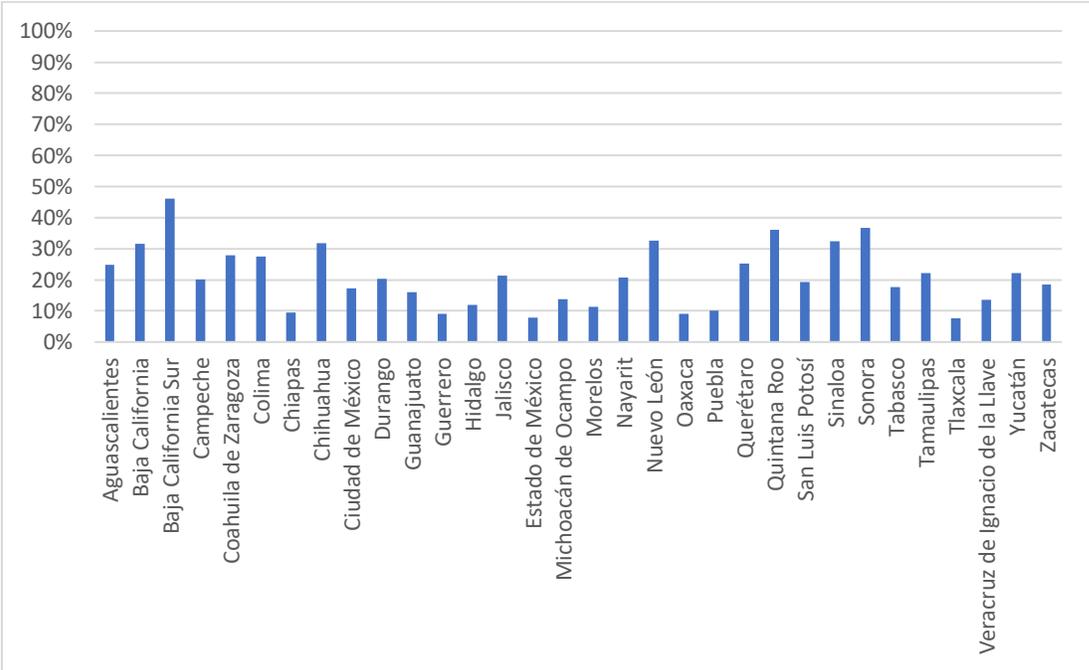
Fuente: INEGI (2019) Censos económicos

Según datos del Censo Económico 2019, la distribución de unidades económicas que contaron con cuenta bancaria fue 14.8% unidades con hasta

10 personas, 90.7% unidades con 11 a 50 personas, 95.5% unidades con 51 a 250 personas y 89.7% unidades con 251 y más personas, como se puede observar las microempresas que se dedican al comercio por menor de abarrotes son las que menos optan por abrir cuentas bancarias, esto se puede deber a que no manejan grandes cantidades de fluidez monetario y normalmente estos ingresos diarios son utilizados al momento.

**Figura 3.9**

**Acceso a cuenta bancaria en unidades económicas del sector comercio al por menor de abarrotes a nivel estatal**



Fuente: INEGI (2019) Censos económicos

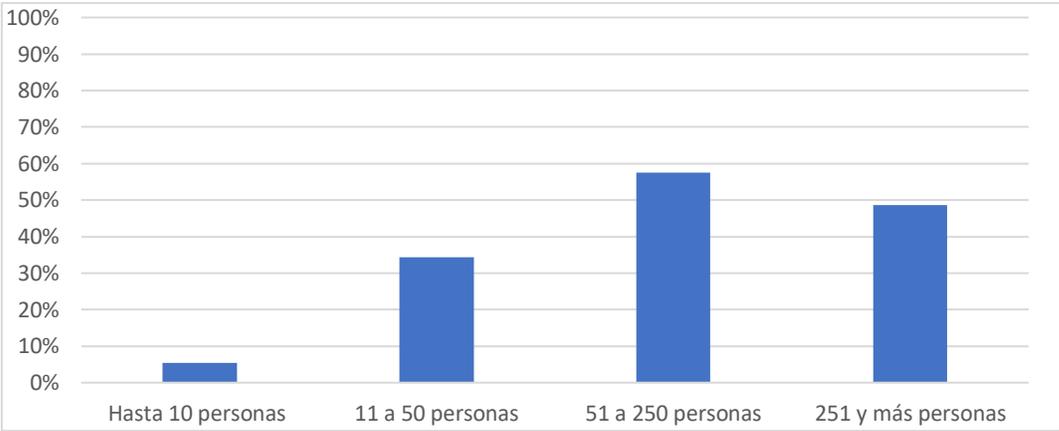
Las entidades federativas con mayor porcentaje de unidades económicas que contaron con cuenta bancaria fueron Baja California Sur (46.2%), Sonora (36.6%), Quintana Roo (36%), Nuevo León (32.5%) y Sinaloa (32.3%).

Yucatán obtuvo un 22.1% que equivalen a 8,464 de unidades económicas que contaron con cuenta bancaria en ese año.

**3.5.2 Acceso a crédito bancario del sector comercio al por menor de abarrotes.**

**Figura 3.10**

**Acceso a crédito bancario en unidades económicas del sector comercio al por menor**



Fuente: INEGI (2019) Censos económicos

Según datos del Censo Económico 2019, la distribución de unidades económicas que contaron con crédito bancario fue 5.32% unidades con hasta 10 personas, 34.3% unidades con 11 a 50 personas, 57.5% unidades con 51 a 250 personas y 48.6% unidades con 251 y más personas.

**3.6 Uso de internet por estado en el sector comercio al por menor de abarrotes**

Según datos del Censo Económico 2019, las entidades federativas con mayor porcentaje de unidades económicas que contaron con servicios de internet fueron Baja California Sur (40.6%), Quintana Roo (35%), Sonora (34.4%), Nuevo León (31.4%) y Baja California (31.2%). Yucatán contó con el 24.8%

de unidades económicas que contaron con servicio de internet, lo cual equivale a 9,477 del total de unidades económicas.

### **3.7 Particularidades de las tiendas de abarrotes en México.**

Las características esenciales de los comercios minoristas tradicionales como lo es la tienda de abarrotes son el poco o casi nulo uso de tecnología en todos los ámbitos y la ausencia total del autoservicio, es decir, en este tipo de establecimientos, el servicio al cliente es proporcionado en la mayoría de los casos por su propietario o por algún trabajador. Sin embargo, es importante destacar que las unidades comerciales tradicionales han permanecido en el universo del comercio detallista como las de mayor aportación en el número de establecimientos y en la captación de personal ocupado en las dos décadas en estudio. Incluso, se puede afirmar que este grupo concentró poco más de 80% de los trabajadores comerciales, en lo que ha representado entre 95 y 99% de las tiendas minoristas del país, de 1980 a 1999. Bocanegra y Vázquez, (2003).

El crecimiento constante en el número de unidades tradicionales de tipo minorista obedece, en gran medida, al poco capital que se requiere para su inversión ya que la mayoría de las veces, se ubican en la casa-habitación de sus propietarios, además de la alta generación de autoempleos que ello implica. Esta característica los conduce, también, a una posición muy endeble en el mercado, lo cual se refleja en una constante entrada y salida de recursos de este. Una ventaja más para la instalación del micronegociante es el poco o nulo conocimiento de la actividad empresarial; no es necesario conocer el comportamiento del mercado en gran escala ni contabilidad u otros servicios; sólo se necesita tener los grados mínimos de escolaridad, pues ofrece exclusivamente bienes de consumo básico, que el mismo propietario demanda y consume de forma directa.

Las clases de actividad comercial más representativas de este grupo son las tiendas de abarrotes (que operan en un área aproximada de ventas de 20 a 50 m<sup>2</sup>). Bocanegra y Vázquez, (2003).

### **3.9 Mérida y sus comisarías**

Así el municipio de Mérida, Yucatán el cual “concentra casi el 43% de la población total del estado” (López y Pinzón, 2017, p. 3). Se constituye de 27 comisarías, “Caucel, Cosgaya, Chablekal, Chichí Suárez, Cholul, Dzityá, Dzununcán, Komchén, Molas, Oncán, Opichén, San José Tzal, San Pedro Chimay, Santa Cruz Palomeque, Santa Gertrudis Copó, Sierra Papacal, Sitpach, Tahdzibichén, Tamanché, Texán Cámara, Tixcacal, Tzacalá, Xcanatún, Xcumpich, Xcunyá, Xmatkuil y Yaxnic” (Ayuntamiento de Mérida 2012-2015, 2014, p. 45). De las cuales 16 cuentan con alto grado de marginación, las cuales son: Yaxnic, San Pedro Chimay, Texán Cámara, San José Tzal, San Antonio Tzacalá, Santa Cruz Palomeque, Dzununcán, Xmatkuil, Caucel, Oncán, Molas, Cosgaya, Tahdzibichén, Tixcacal, Sierra Papacal y Komchén (CONAPO, 2011).

En este contexto, específicamente las comisarías de Mérida son localidades rurales en donde sus pobladores, no obstante, de estar ligados al trabajo urbano, del cual los beneficia con gran porcentaje de los ingresos económicos, igualmente persisten componentes económicos de la vida campesina, sobresaliendo las actividades agropecuarias, que incluso en algunas comisarías éstas se convierten en principales fuentes de trabajo (Lugo y Tzuc, 2011).

### **3.10 La dinámica económica en las comisarías de Mérida**

Y son estas zonas, las comisarías, las que generalmente obtienen su ingreso económico dentro de la ciudad principal más cercana, trasladándose hasta ella, sin embargo, los pobladores continúan buscando opciones económicas

y favorables dentro de su misma comisaría para no descuidar su vida y sus roles familiares (López y Pinzón, 2017).

Dentro de esta búsqueda de opciones económicas y de fácil acceso una de las estrategias empleadas tanto en estas comisarías como para muchos otros mexicanos más, es apostar a la apertura de un micronegocio que le pueda dar un respiro a la ahogada economía familiar, al cual se le invierte la esperanza de que con él se pueda aspirar a un futuro más estable.

Y como el INEGI (2014) lo refleja esta estrategia es utilizada por gran parte de la población nacional y es muy bien recibida por la sociedad. Ya que el número de microempresas es 5, 383,150 a lo largo de todo México, pero que esta forma de trabajo sea bien recibida por la sociedad no significa que siempre se tenga éxito con un micronegocio. Ya que lamentablemente entre más pequeño sea, las posibilidades de fracaso aumentan (Ocaranza, 2015) y éste uno de los principales factores que los hacen vulnerables, aunado a la falta de preparación y competencia principalmente con empresas más grandes.

Así a lo largo del mundo la opción de emprender y el autoempleo se transforman en una estrategia de supervivencia, más en tiempos de crisis y desempleo. En donde los emprendedores inician esta actividad por el ánimo de arrancar con una idea innovadora, suplir a un nicho de mercado o por el deseo de generar ingresos propios (López y Pinzón, 2017)

De acuerdo con López y Pinzón (2017) ante la falta de empleos en las zonas rurales, sus residentes optan por la opción de emprender, en donde en mucho de los casos, lo llevan a cabo sin los conocimientos necesarios, buscando junto con ellos aspirar para sus familias un mejor modo de vida y con ello el bienestar de su comunidad, pero al no estar preparados lo suficientes corren el riesgo de no tener éxito con sus empresas.

Así uno de los principales criterios que intervienen para el éxito de estas empresas es la competitividad la cual incluye, por un lado, los factores

externos referentes al ambiente de la empresa como las variables sociales, económicas, políticas y legales. Y, por otro lado, los factores internos que engloban los recursos físicos, técnicos y financieros y su capacidad para operarlos junto con habilidades organizativas y directivas (López y Pinzón, 2017).

La falta de apoyo a estas microempresas puede causar un pronto fracaso en ellas y contribuir al movimiento que desde 1980 se ha manifestado, como lo comenta Lugo (2006) la emigración hacia otras ciudades más desarrolladas como lo son Mérida y Progreso, por su cercanía con Caucel, e incluso a otros estados como Quintana Roo, para obtener mayores ingresos para las familias, deteniendo así en gran medida el desarrollo de la comisaría marginada de Caucel, Yucatán

## **CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA**

En este capítulo se presentan los aspectos relevantes de la presente investigación, es decir, la manera en que fue realizada para lograr los objetivos planteados, así como la descripción e implementación del modelo.

### **4.1 Tipo de investigación**

De acuerdo con Sampieri et al., (2014) “Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 92). Es por lo mismo que esta investigación se considera de alcance descriptiva, ya que busca analizar las estrategias de competitividad de los micronegocios de Caucel, Yucatán.

Según la fuente, la investigación es de campo al observar los comportamientos y conductas que presentan los empresarios de la comisaría de Caucel.

### **4.2 Enfoque de la investigación**

Según Sampieri et al., (2014) debido a que la recolección de los datos se fundamenta en la medición y que los datos se representan mediante números (cantidades) y se deben analizar con métodos estadísticos, esta investigación tiene un enfoque cuantitativo.

### **4.3 Diseño de la investigación**

El diseño de esta investigación es no experimental ya que se realiza sin manipular deliberadamente las variables. Y tal como mencionan Sampieri et al., (2014), se trata de estudios en los que no se hace variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para analizarlos.

#### **4.4 Unidad de análisis**

Para esta investigación las unidades de análisis fueron las tiendas de abarrotes ubicadas en la comisaría de Caucel perteneciente al municipio de Mérida, Yucatán, las cuales de acuerdo con el DENUe entran en la categoría 461110 Comercio al por menor en tiendas de abarrotes, ultramarinos y misceláneas del SCIAN 2022.

#### **4.5 Población y muestra**

La población que comprende esta investigación está conformada por las tiendas de abarrotes que constituyen el sector comercio al por menor localizadas en la comisaría de Caucel de Mérida, Yucatán.

De acuerdo con datos del INEGI (2020). El tamaño de la población es de 53 negocios de este tipo, encontrados entre límites de la comisaría de Caucel, de las cuales se ha identificado 27 unidades que aún se encuentran activas y 24 de ellas han accedido a trabajar con este proyecto, siendo esta una muestra no probabilística, por conveniencia de las tiendas de abarrotes encontradas alineadas a las definiciones dadas.

#### **4.6 Variables**

Las variables se determinaron en función de los objetivos específicos por tanto se tienen las siguientes:

Perfil del microempresario abarrotero de Caucel.

Características de las tiendas de abarrotes de Caucel.

Estrategias que siguen las tiendas de abarrotes de Caucel.

Necesidades de capacitación para las tiendas de abarrotes de Caucel.

#### 4.7 Descripción del instrumento

Al tener una investigación cuantitativa se tendrá como instrumento un cuestionario que se aplicarán al sujeto de estudio que es el empresario dueño de las microempresas (unidad de análisis).

Para llevar a cabo esta investigación se aplicará un cuestionario para evaluar las estrategias competitivas en los micronegocios de zonas marginadas. Para su construcción se analizaron proyectos de investigaciones similares y se repasó información relacionada a estrategias competitivas y micronegocios, con el fin de determinar las variables a medir.

El instrumento está constituido por 37 ítems dividido en 4 secciones conformado por recolección de datos de control en donde se busca la descripción del perfil del microempresario y seguidamente dividido en seis categorías competitivas; gestión empresarial; calidad en el servicio; marketing; TIC'S; responsabilidad social y necesidades de capacitación.

**Tabla 4.1**

#### **Contenido por secciones del instrumento de investigación**

SECCIONES	BLOQUES		NÚMERO DE ÍTEMS
<b>1. DATOS GENERALES</b>			<b>9</b>
<b>2. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS</b>	<b>BLOQUE I. GESTIÓN EMPRESARIAL</b>	<b>PLANEACIÓN</b>	<b>4</b>
		<b>ORGANIZACIÓN</b>	<b>4</b>
		<b>DIRECCIÓN</b>	<b>3</b>
		<b>CONTROL</b>	<b>1</b>
	<b>BLOQUE II. CALIDAD EN EL SERVICIO</b>	<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>	<b>1</b>
		<b>FIABILIDAD, EMPATIA Y</b>	<b>1</b>

		ELEMENTOS TANGIBLES	
	BLOQUE III. MARKETING	PROMOCIÓN	3
	BLOQUE IV. TIC'S		5
3. RESPONSABILIDAD SOCIAL	BLOQUEV. ACCIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL		4
4. NECESIDADES DE CAPACITACIÓN	BLOQUE VI. HABILIDADES BLANDAS Y DURAS		2
		TOTAL	37

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.8 Plan de análisis

La investigación estrategias competitivas de las tiendas de abarrotes de la comisaría de Candel, Yucatán, se realizará de la siguiente forma:

Etapa 1. Observación. Se realizará un recorrido en la comisaría de Candel, Yucatán, buscando los micronegocios que cumplan con las características de unidades económicas de comercio al por menor en este caso tiendas de abarrotes, ultramarinos y misceláneas

Etapa 2. Implementación de la encuesta a las unidades económicas que accedan a trabajar en este proyecto

Etapa 3. Análisis. Se organizará la información que permita recabar e identificar las mejores estrategias empleadas para la supervivencia de los micronegocios, aplicando el instrumento necesario.

Etapa 4. Identificación. Se localizará las carencias de las tiendas de abarrotes que pudieron ser subsanadas con capacitación, con base en el instrumento de aplicación, el cuestionario.

Etapa 5. Propuesta. Se diseñarán propuestas de capacitación con la finalidad de que estas ofrezcan como resultado mayor permanencia en el mercado para las tiendas de abarrotes.

#### 4.9 Confiabilidad

Para la realización de la confiabilidad de este instrumento se utilizó la prueba "t" de Student, que es un tipo de estadística deductiva. Se utiliza para determinar si hay una diferencia significativa entre las medias de dos grupos. Con toda la estadística deductiva, asumimos que las variables dependientes tienen una distribución normal. En este caso lo que se buscó es comparar dos medias por medio del coeficiente de Pearson. Las medias consistieron en la aplicación del instrumento en dos ocasiones con una diferencia de 2 semanas entre cada una de ellas, ordenando las preguntas de diferente manera y otorgándole un valor a cada respuesta, con esto pudimos determinar si había una varianza significativa al momento de contestar la segunda prueba con respecto a la primera, y de esta manera poder definir si el instrumento es confiable. Al momento de realizar la prueba, el coeficiente nos arrojó un resultado de 0.98 que se encuentra dentro del parámetro para llegar a la conclusión de que este instrumento es confiable (ver tabla 4.2).

**Tabla 4.2**

**Prueba "t" de Student para la confiabilidad del instrumento.**

<b>Prueba t para medias de dos muestras emparejadas</b>		
	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
<b>Media</b>	<b>34.7</b>	<b>35.5</b>
<b>Varianza</b>	<b>100.9</b>	<b>101.166666</b>
		<b>7</b>
<b>Observaciones</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

Coeficiente de correlación de Pearson	0.98592409 6	
Diferencia hipotética de las medias	0	
Grados de libertad	9	
Estadístico t	-1.5	
P(T<=t) una cola	0.08392532 8	
Valor crítico de t (una cola)	1.83311293 3	
P(T<=t) dos colas	0.16785065 6	
Valor crítico de t (dos colas)	2.26215716 3	

Fuente: Elaboración propia

<b>Nota 1:</b>
Si T (P valor) es $\leq$ valor crítico de t se acepta la hipótesis nula, es decir, no hay diferencia significativa
Si T (P valor) es $>$ valor crítico de t se acepta la hipótesis, es decir, si hay diferencia significativa

<b>Nota 2:</b>
P es $>$ .05 se acepta la hipótesis nula
P es $<$ .05 se rechaza la hipótesis nula

## **CAPÍTULO V. RESULTADOS**

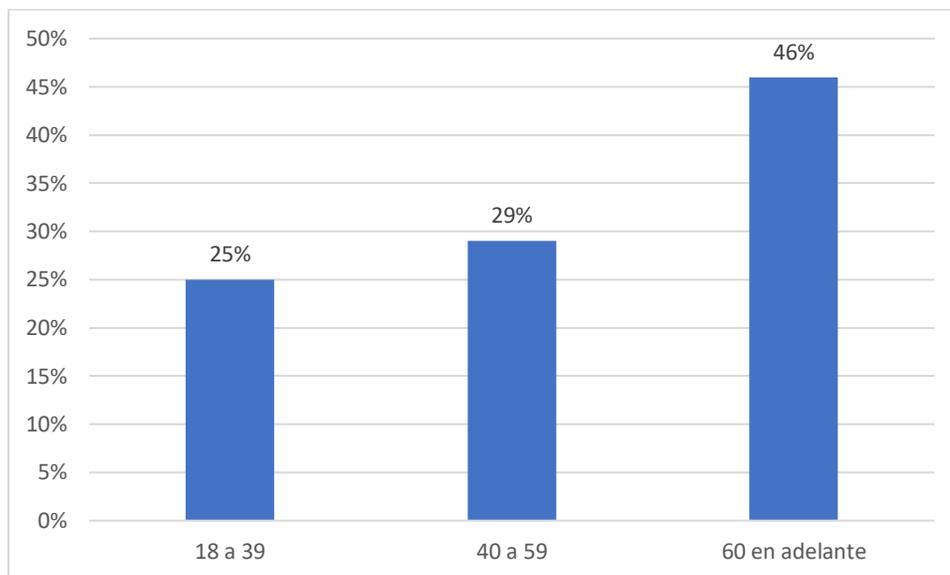
En este apartado se presentan los resultados de acuerdo con los objetivos, en primera instancia el perfil de los microempresarios y las características de las microempresas, seguidamente se analizan las estrategias que utilizan los microempresarios, así como las actividades de responsabilidad social y por último las necesidades de capacitación que cada microempresario vio necesario en su negocio.

### **5.1. Perfil del microempresario y características de las microempresas**

Tal como se señala en la figura 5.1, el 25% de los microempresarios encuestados se encuentran en un rango de 18 a 39 años, un 19% de 40 a 59 y en mayor frecuencia un 46% en 60 en adelante, presentándonos que la edad de la mayoría de los dueños de las microempresas estudiadas son personas que se encuentran en la tercera edad en contraste con el menor índice de frecuencia que fueron los de menor edad, esto podría deberse a que la mayoría de los microempresarios ven este negocio como un medio de productividad e ingreso ya en su retiro. De este total el 56% son mujeres propietarias del negocio y 44% son del sexo masculino, esto se podría deber a que en la mayoría de los casos eran los hombres que salían de la comisaría a buscar trabajo y las mujeres se quedaban en casa al frente del negocio.

**Figura 5.1**

**Edad del microempresario**

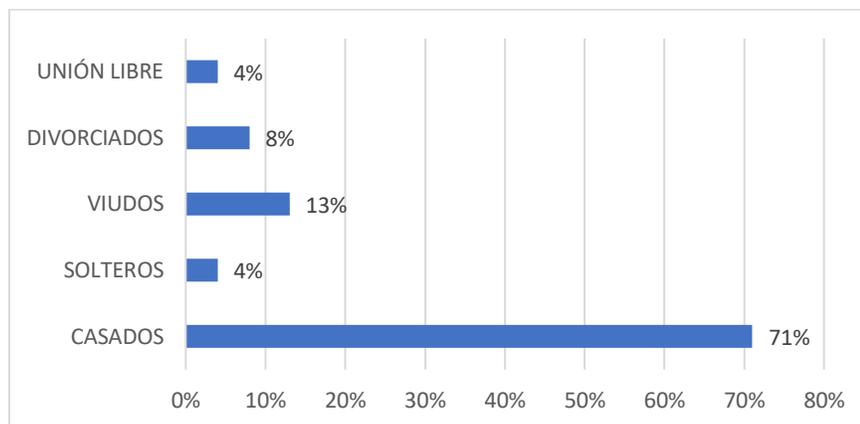


Fuente: Elaboración propia.

Es importante señalar que en el caso del estado civil un 71% de los microempresarios se encuentran casados, un 13% se encuentran situación de viudez, un 8 % están divorciados y al final un 4% en iguales condiciones se encuentran solteros y en unión libre, es importante recapitular y mencionar como la gráfica anterior demostraba, la mayoría de los microempresarios muestran un perfil de mayoría de edad arriba de los sesenta años, al igual que son casados, esto no demuestra que hay familias que dependen, tal vez no al 100% pero si en cierta medida de estos negocios (ver figura 5.2).

**Figura 5.2**

**Estado civil**

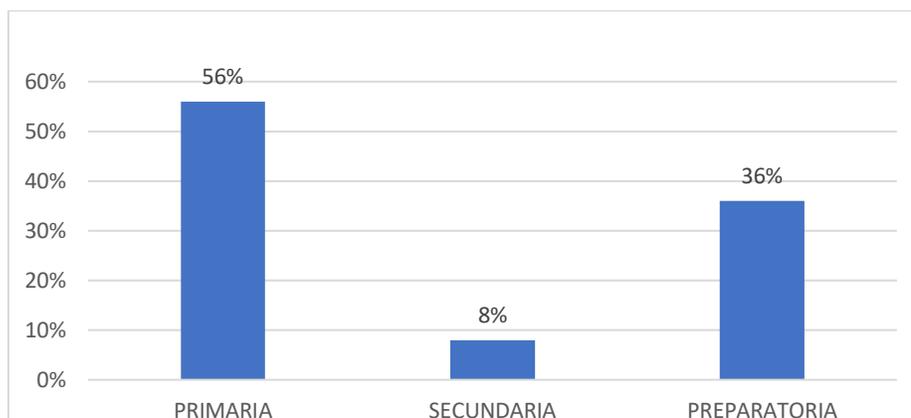


Fuente: elaboración propia

En cuestión de nivel de estudios un 56% señaló solo haber cursado la primaria, un 8% la secundaria, y un 36% la preparatoria, cabe recalcar que la población que mencionó solo haber estudiado la primaria fue la de mayor edad y la que se encontraba como mayor índice de frecuencia entre los microempresarios entrevistados (ver figura 5.3)

**Figura 5.3**

**Grado de Estudios**



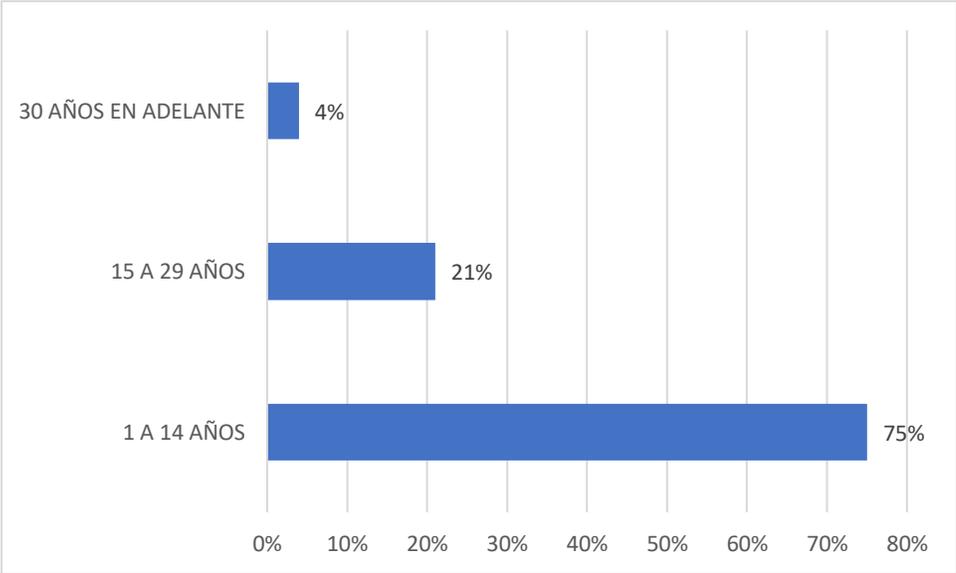
Fuente: elaboración propia

En el 69% de las tiendas de abarrotes laboran de 1 a 2 personas, siendo estos los dueños y familia y en el siguiente 31% laboran más de 2 hasta 4 personas, compartiendo espacio entre familiares y personas externas que tienen una remuneración o contrato, cabe mencionar que fue muy bajo el porcentaje de negocios que mencionó tener empleados externos, siendo la mayoría familiares los que operan el negocio.

Según con la figura 5.4 la mayoría de los negocios en esta localidad cuentan con entre 1 a 14 años de antigüedad, seguido por un 21% que expresó tener de 15 a 29 años y solo el 4% mantiene en operación de 30 años en adelante, aun siendo el porcentaje mayor el menor índice de antigüedad, cabe recalcar que es un alto número de a pesar de la pandemia de la que aún nos encontramos saliendo como sociedad, arrojando de esta manera que estas microempresa lograron encontrar la manera de subsistir muy a pesar de las medidas de sanidad impuestas por los gobiernos federal y estatal.

**Figura 5.4**

**Antigüedad de la empresa**



Fuente: elaboración propia

Finalizando este apartado se menciona que el 63% de los microempresarios de la comisaría de caucel, dominan además del español, la lengua maya, siendo esta la lengua madre de muchos de los habitantes de esta localidad, es por ende que la mayoría de los microempresarios que tienen un negocio dominan este lenguaje, en menor medida con un 4% se mencionó el dominio en un 80% el idioma inglés, esto debido a que en su momento este microempresario tuvo que laborar en los Estados Unidos.

## **5.2 Estrategias competitivas utilizados por los microempresarios**

### **5.2.1 Gestión empresarial**

A continuación, se muestran los resultados de los apartados de gestión empresarial en donde se analizan las estrategias que utilizan las microempresas en cuestión de planeación, organización, dirección y control.

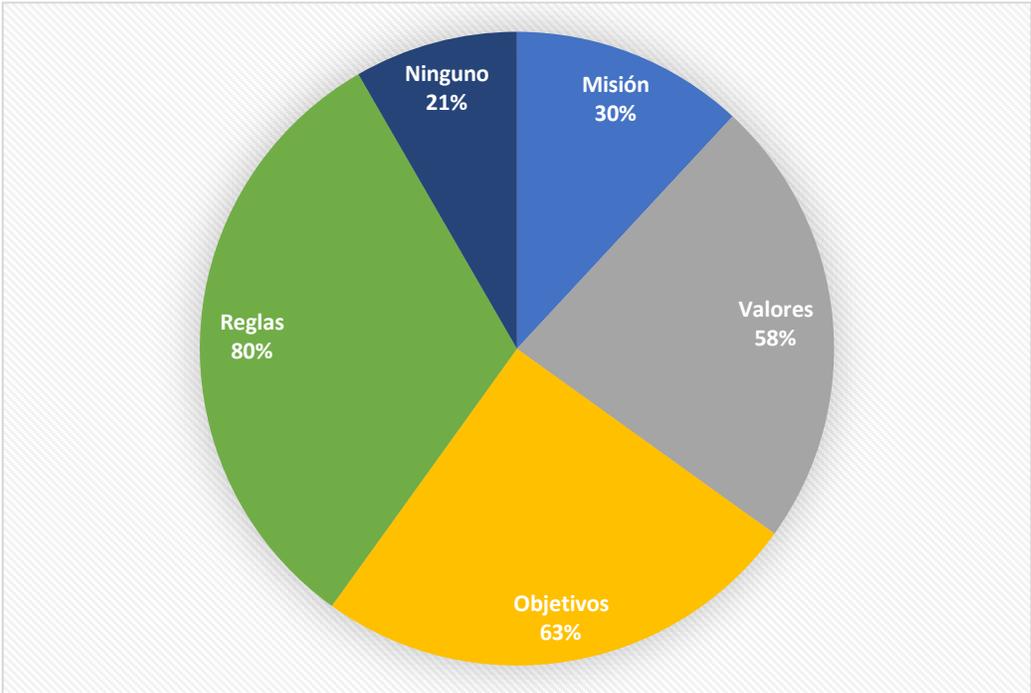
Como se observa en la figura 5.5 los abarroteros manifestaron contar con algunos elementos de la planeación, resultando que el 80% de ellos afirmaron tener reglas estrictas en su establecimiento, siendo este el indicador con mayor índice de frecuencia al momento de llenar el cuestionario, las reglas que algunos de ellos pudieron mencionar son negar otorgar “fiado” a los clientes sin importar si existe alguna relación familiar o de amistad con ellos, el tener objetivos fue la segunda respuesta con mayor índice de frecuencia, estos objetivos se basaban específicamente en poder aumentar el número y variedad de mercancías con los que contaban sus negocios al igual que con contar con horarios más extensos, debido que a que con lo que generan muchos de estos negocios no se podían dar el lujo de contratar personal,

Los valores con un 58% de frecuencia en las respuestas representan parte importante en la identidad de estos micronegocios, ya que los microempresarios manifestaron la importancia del respeto y buen trato a sus

clientes y a la no discriminación, la misión fue la cuarta respuesta con más frecuencia, y aunque un 30% de las personas entrevistadas mencionaron tener una misión en su negocio, aun así, se considera que aún no se tiene claro la idea de una misión en estos negocios. El 21% del total de personas encuestadas admitieron el no contar con ninguno de estos elementos de la planeación, de igual manera cabe recalcar que en su totalidad de personas aquí encuestadas admitieron solo tener plasmados en su mente estos elementos de la planeación, ya que en ningún negocio se encontró por escrito u exhibido alguno de estos.

**Figura 5.5.**

**Elementos de la planeación con la que cuentan las tiendas de abarrotes**

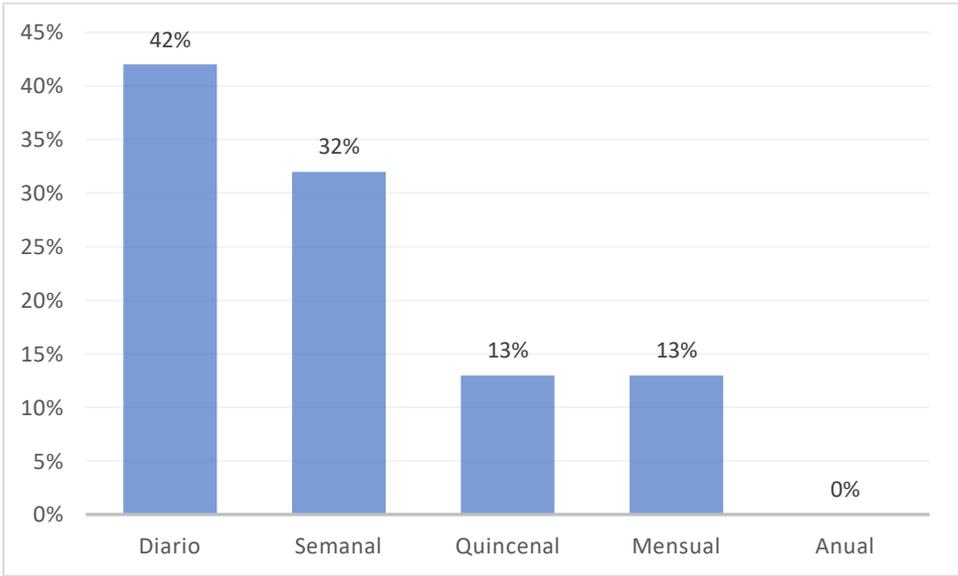


Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la frecuencia con la que realizan sus presupuestos los microempresarios encuestados, el 42% de ellos afirmaron realizarlo diariamente (ver figura 5.6), esto ocurrió en su mayoría en las tiendas que se encontraron con mayor volumen, y es debido a que algunas cuentan con personas trabajando en su negocio y además casi a diario tienen visita de proveedores, 32% de estos negocios señalaron hacer presupuesto cada semana debido a que la visita de proveedores no es muy seguida y la afluencia de clientes es mucho menor, igualándose con frecuencia del 13%, afirmaron hacerlo quincenal y mensual, se considera que esto se debe a que estas tiendas son de menor tamaño y las personas que ahí laboran solo tienen la percepción de cuanto ingresa al día, sin hacer presupuestos ni cortes de caja

**Figura 5.6**

**Frecuencia de elaboración de presupuestos**



Fuente: elaboración propia

Hablando sobre la elaboración de un programa de actividades las personas aquí encuestadas tal como se muestra en la figura 5.7 aproximadamente el 40% de las microempresas afirmaron realizar este programa a diario, debido a la gran cantidad de proveedores que reciben en su día a día, un 30% lo realiza de manera semanal, un 13% de manera quincenal y mensual y por último un 4% aseguro hacerlo cada 2 días.

Cabe recalcar que la programación de actividades no es una práctica que los dueños de estos micronegocios consideren esencial, debido que la mayoría de estas personas reaccionan conforme a los imprevistos, los que tienen preparado esta programación diaria en su mayoría eran las tiendas de mayor tamaño debido a que ya esperan algún proveedor o tienen una relación de actividades para las personas que laboran en su establecimiento, dicho caso se presentó en un negocio que contaba con dos personas como empleados, y cada uno tenía un rol de actividades que ejercer en su turno, tales como el empacamiento de productos que se venden a granel o la preparación de tortas que se venden en el la mañana, en este caso dependiendo de la mercancía que llegaba o de las demandas exigidas en el negocio es que se necesitaba realizar una programación diaria, en las demás tiendas que no contaban con empleados y afirmaron realizar una programación diaria, se referían a la visita de proveedores o inclusive a que ellos salían a comprar mercancía.

**Figura 5.7**

**Elaboración de programa de actividades**

<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>DIARIO</b>	<b>40%</b>
<b>SEMANAL</b>	<b>30%</b>
<b>QUINCENAL</b>	<b>13%</b>
<b>MENSUAL</b>	<b>13%</b>
<b>SEMESTRAL</b>	<b>0%</b>
<b>ANUAL</b>	<b>0%</b>
<b>OTRO (CADA 2 DÍAS)</b>	<b>4%</b>

Fuente: Elaboración propia

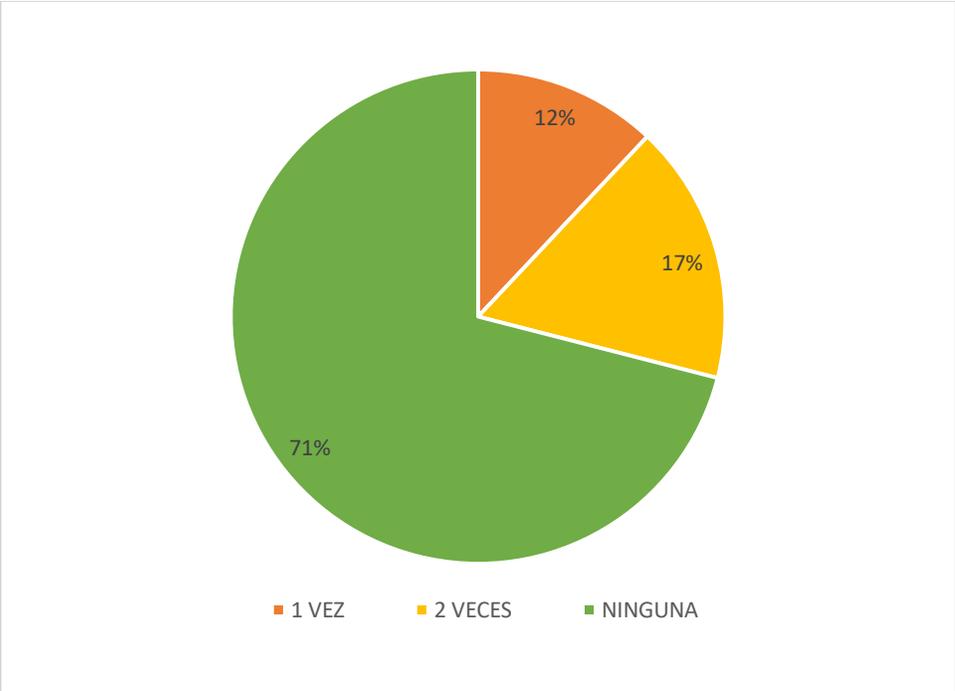
**5.2.2 Organización.**

En el tema de la organización a los dueños de las tiendas se les cuestionó acerca de cuántas veces habían rotado de personal en el último año, y como se muestra en la figura 5.8 solo 29% de los negocios mencionaron haber hecho rotación de personal, el 17% ha hecho rotación de personal 2 veces o más y el 12% ha hecho rotación de personal solo 1 vez en el último año, es necesario mencionar que la mayoría de estos negocios relacionan la rotación de personal con la familia, debido a que son estos los que cambian por temporadas y se desconoce si reciben una remuneración por esto, fue el 8% de los negocios que manifestaron contratar personal externo y que si han tenido rotación, es fundamental recalcar.

De igual manera es necesario hacer mención que en la mayoría de estos negocios tal como se ve en la figura 5.8, son los dueños o en su caso una persona los que atienden, resultando que en su mayoría ningún otro miembro de la familia se relaciona con la tienda, o inclusive estas personas prefieren mantener así la administración y organización de estas microempresas, es por lo que no se genera rotación de personal o es muy raro que esto ocurriera.

**Figura 5.8**

**Rotación de personal del último año**



Fuente: Elaboración propia

En el tema de registro a la Secretaría de Administración Tributaria (SAT) tal como se demuestra en la figura 5.9 solo el 32% de los negocios encuestados cuenta con una inscripción como personas físicas, mientras el 62% admitieron no estar registrados ante el SAT, esto debido a que los ingresos que generan no les son suficientes para mantener este egreso, o por lo menos esto fue lo que manifestaron la mayoría de dueños de las tiendas, es importante

mencionar que al momento de plantear esta interrogatoria la mayoría de las personas se sentían incómodas de responder, por miedo a una represaría por parte del SAT, para poder obtener la respuesta de esta pregunta se tuvo que explicar que este trabajo es meramente escolar académico cuyo fin es el conocimiento.

De esta manera nos podemos percatar el total de negocios que se encuentran laborando en la informalidad en nuestro país. Esto mantiene relación con datos nacionales ya que como menciona Ibarra (2021) a finales de 2019 la informalidad en México afectaba a 31,3 millones de personas, lo que representa el 56,2% de la población ocupada.

**Figura 5.9**

**Régimen de registro al SAT**

<b>PERSONA FÍSICA</b>	<b>38%</b>
<b>PERSONA MORAL</b>	<b>0%</b>
<b>SIN INSCRIPCIÓN</b>	<b>62%</b>

Fuente: Elaboración propia

En cuestión del organigrama solo un negocio manifestó contar con este, el cual no se encontraba a la vista, pero los empleados tenían conocimiento y estaban informados, el resto de los establecimientos manifestó no contar con el y en la figura 5.10 se explican los motivos por lo cual no cuentan con esta herramienta.

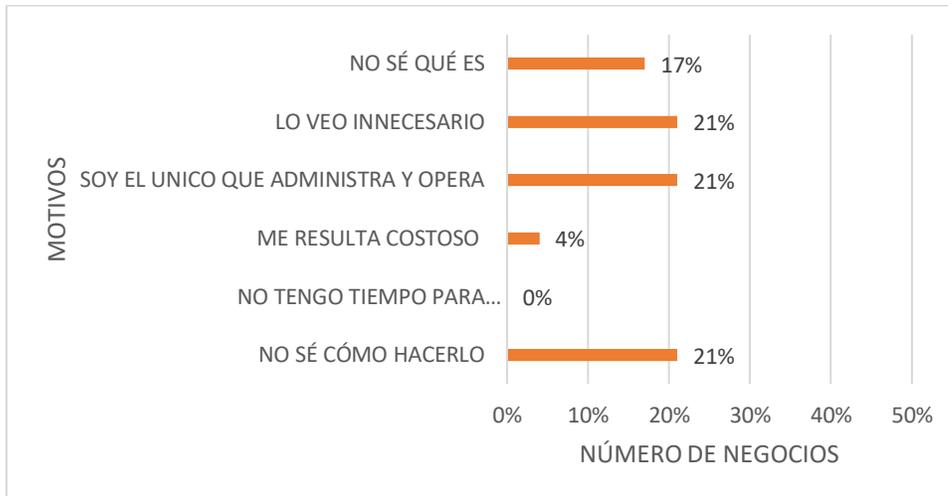
De esta manera analizando la tabla, podemos notar que la mayoría de las personas encuestadas expresaron que esta herramienta es innecesaria, debido a que no existe personal suficiente para establecer una cadena de mando, y en muchas ocasiones como mencionaron el 21% de los negocios son ellos los únicos que administran y operan, de igual manera el 21% de los negocios mencionaron que no sabían cómo hacerlo y el 17% de ellos mencionaron que no saben qué es y para qué sirve.

El 4% expresó que esto resultaría costoso, ya que se necesitaría la intervención de un consultor para su elaboración y se hacía a la idea de que al final un trabajo como este no sería provechoso para su negocio, debido a que aún no se cuenta con el personal y la mercancía necesaria para llegar a este punto. Más no se rechaza la idea de contar con estos instrumentos en un futuro que se cuente con un crecimiento.

Realmente la mayoría de estos negocios no tiene idea de lo que es, representa, la utilidad que tiene y como se ve un organigrama, al momento de cuestionar a los microempresarios, fue necesario explicarle la función y como se ve, aunque hubo personas que no se vieron para nada interesadas en conocer sobre este tema.

**Figura 5.10**

**Motivo por lo que no se cuenta con un organigrama.**



Fuente: Elaboración propia

### 5.2.3 Dirección

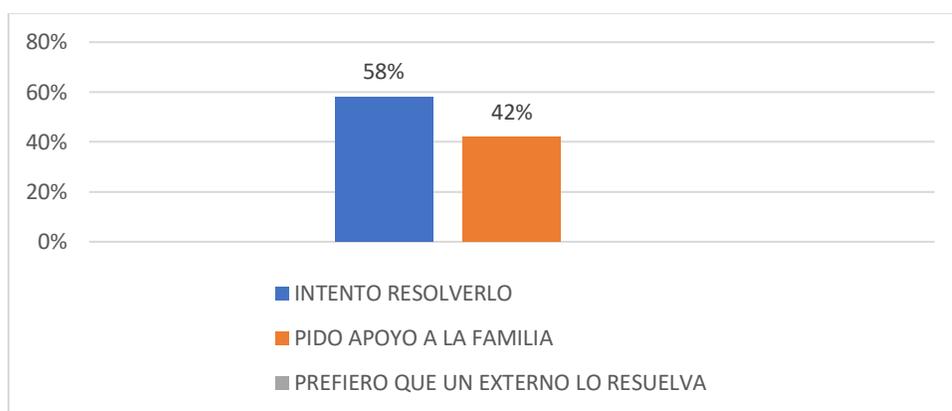
En este apartado se le pregunto a los dueños de las microempresas como actúan cuando se llega a presentar un problema en su negocio, para conocer las medidas de acción y dirección que toman, por lo cual al plantearle la pregunta, y con base en la figura 5.11 un 58% de los negocios encuestados respondieron que intentan resolver el problema sin consultar a su familia o algún externo, debido a que en la mayoría de estos negocios son ellos mismos quienes están al frente y toman decisiones sin contar con la intervención de otras personas, así mismo un 42% señalaron que si tocan este tema con la familia para sentir el apoyo por parte de los mismos, y por último, ninguno de los microempresarios encuestados admitieron pedir el consejo de algún consultor externo.

Es importante mencionar que la mayoría de los microempresarios en esta área y en este tipo de rubro que es la tienda de abarrotes, se sienten confiados de

tomar las decisiones sin consultar a nadie debido a que llevan muchos años manteniendo estos negocios, y ya conocen muy bien las problemáticas que en su momento se les pudiera presentar, es por lo que, si no se tratase de un problema extraordinario, no ven la necesidad de acudir a una tercera persona, aunque sea su familia.

**Figura 5.11**

**Qué hace cuando se presenta un problema**



Fuente: Elaboración propia

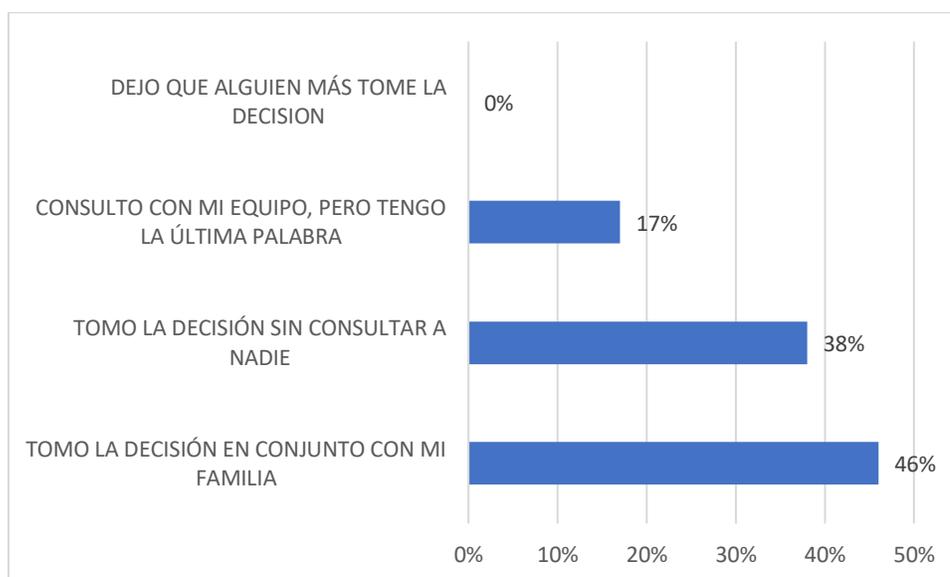
Sin embargo, al plantear la pregunta de cómo actúan al momento de tomar una decisión, y de acuerdo con la figura 5.12 la mayoría de los microempresarios, señalaron que esta se toma en familia, resultando esta respuesta en un 46% superando al 38% que no consulta a nadie y al 16% que lo consulta con su equipo de trabajo, esto último debido a que son muy pocas las microempresas que cuentan con empleados externos a la familia operando en su negocio.

Sin embargo, partiendo de estos dos análisis es importante recalcar que al final, los dueños de las empresas prefieren tomar la decisión en familia cuando se trata de algo que se necesita tiempo para meditar, o cuando la decisión tenga una mayor incidencia sobre el negocio, o se sienten más confiados al

tocar el tema con sus familiares, al contrario de buscar la solución a una problemática efímera.

**Figura 5.12**

**Al momento de tomar una decisión**



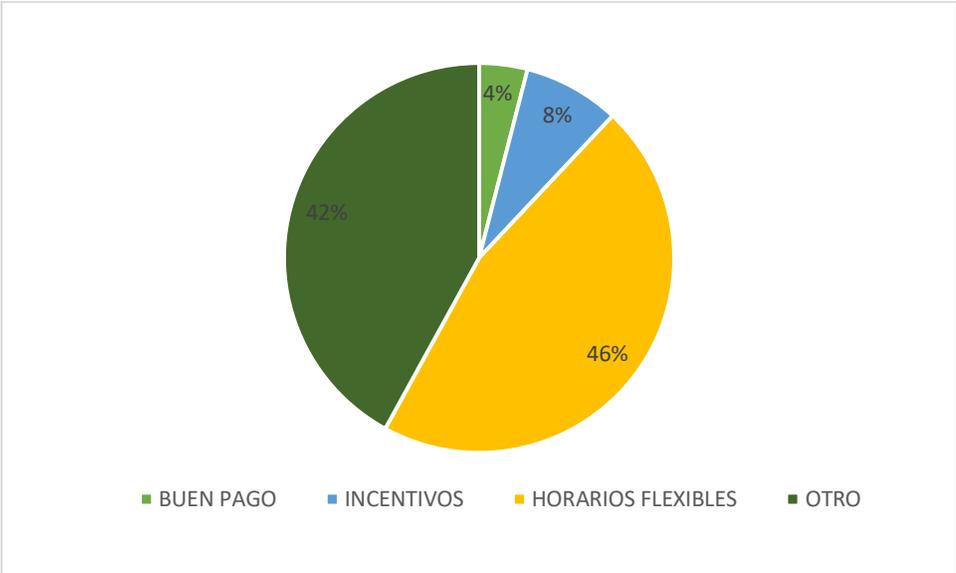
Fuente: Elaboración propia

Ante el cuestionamiento del cómo motivan a las personas que laboran en su negocio, el 42% de los negocios encuestados expresaron que no existe motivación como tal, debido a que ellos administran el negocio y en ocasiones reciben apoyo de algún familiar, pero estos no reciben remuneración alguna y esto suele suceder de manera espontánea, mientras que la mayoría de negocios que representan un 46% y que cuentan con personal aunque sea familia y reciben de alguna manera un beneficio, manifestaron brindar horarios flexibles para que de esta manera el personal pueda realizar actividades que les resulten importantes o esenciales en su día a día, tal es el caso de estudiantes que necesiten ir a la escuela por clase o por alguna actividad, y alguna madre que necesite ir a la recoger a alguno de sus hijos, así mismo cualquier imprevisto que pueda surgir en el transcurso del día. (ver figura 5.13)

En menor medida, debido a que son pocos los negocios que cuentan con personal formal y un salario pactado, señalaron motivar a su personal por medio de incentivos (8%) y buen pago (4%), en el caso de los incentivos, podemos mencionar algún bono por productividad o alguna despensa que le brinde algún beneficio a su hogar, cabe recalcar que de igual manera algo que motiva a estas personas a seguir laborando en estos establecimientos, es el buen trato y la comprensión por parte de los dueños.

**Figura 5.13**

**Motivación para el personal**



Fuente: Elaboración propia

#### **5.2.4 Control**

Hablando sobre el control que ejercen los microempresarios sobre su negocio llama la atención analizar la figura 5.14, esto debido a que el 21% no realiza ninguna actividad de gestión, es decir que no se cuenta con ningún registro de ingresos y egresos, al igual de entradas y salidas, al cuestionar sobre como estiman el margen de sus utilidades, estos respondieron que solo tomaban lo que se necesita para comer u otros gastos, y lo demás se destinaba para comprar mercancía, los controles se manejan de manera mental y empírica, sorprendiendo que había negocios con más de 10 años de antigüedad con esta condición, cabe recalcar que entre estos negocios de igual manera se encuentran aquellos que solo comercializan con vecinos o personas que viven muy cerca de su localización, manejando mercancía básica e inclusive productos de elaboración o cosecha propia.

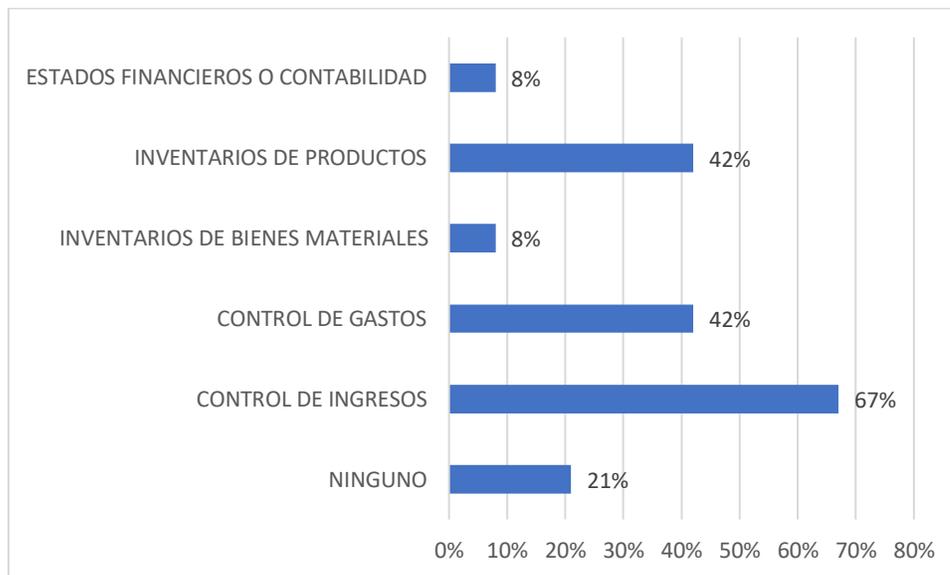
El resto de establecimientos mencionaron realizar al menos una actividad, resultando en su mayoría el control de ingresos con un 67% del total de negocios encuestados, estos en su mayoría se llevan en una libreta a punta de lápiz, y al final del día se realiza un corte de caja que conste en la suma de todos los productos apuntados en la libreta, de este monto se cuenta con el monto con el que se iniciará operaciones al día siguiente, de igual manera se lleva a cabo el control de gastos (42%), que consiste en otro apartado apuntar todo lo relacionado con la compra de mercancías u otros gastos que surjan en la tienda, de esta manera se puede establecer el margen de utilidades con mayor claridad. Otra actividad para el control importante es el inventario de productos, y para esto el 42% realizan un conteo diario y en algunos casos semanal, de las entradas y salidas de mercancías, y con esto poder llevar un mejor control del negocio.

En menor medida, y en igual condición del 8% se efectúan inventarios de bienes materiales y la elaboración de estados financieros, esto con la ayuda de un contador, que lleva el control del establecimiento y de esta manera se

trata de maximizar el margen de utilidades, es necesario mencionar que esto sucede con aquellos establecimientos que cuentan con empleados formales y el negocio cuenta con un número mayor de bienes y servicios.

**Figura 5.14**

**Actividades para el control del negocio**



Fuente: Elaboración propia.

### 5.3 Calidad en el servicio

Es necesario hacer paréntesis en esta sección para mencionar que la percepción en calidad en el servicio con el que cuentan las microempresas en esta comisaría es meramente con el contacto personal de los clientes, y con la limpieza del negocio, y que además, no tenían percepción de lo que esto implicaba, aunado a esto nos dimos a la tarea de establecer puntos para aclarar todo lo relacionado con la calidad en el servicio que manejan estas empresas.

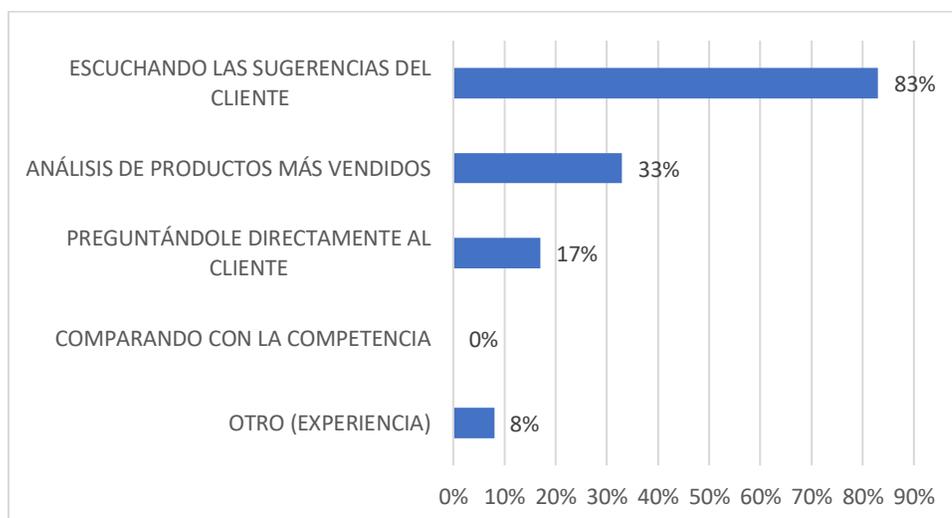
### 5.3.1 Capacidad de respuesta.

En cuestión de calidad de servicio, se consideró de gran relevancia analizar la capacidad de respuesta que tienen los negocios en esta comunidad, se les cuestionó sobre la manera en que ellos se enteran lo que los clientes necesitan, resultando que más del 80% señaló escuchar las sugerencia de los clientes, es decir, cuando un cliente pide un artículo el cual no se encuentra disponible en ese momento, marca una pauta para poder integrarlo en su negocio y de esta manera poder ofrecer este producto en un futuro a sus clientes, de igual manera, por medio de los artículos más vendidos es que se puede estimar donde destinar el mayor recurso en mercancía, ya que el 33% señaló hacer este tipo de análisis (ver figura 5.15)

En menor medida el 17% les pregunta directamente a los clientes que es lo que necesita o con que bienes y servicios adicionales debería contar la tienda, y por último un 8% señaló saber qué es lo que necesita el cliente por medio de la experiencia. Esto debido a la monotonía en las ventas.

**Figura 5.15**

#### **Capacidad de respuesta**



Fuente: Elaboración propia.

### **5.3.2 Fiabilidad, empatía y elementos tangibles**

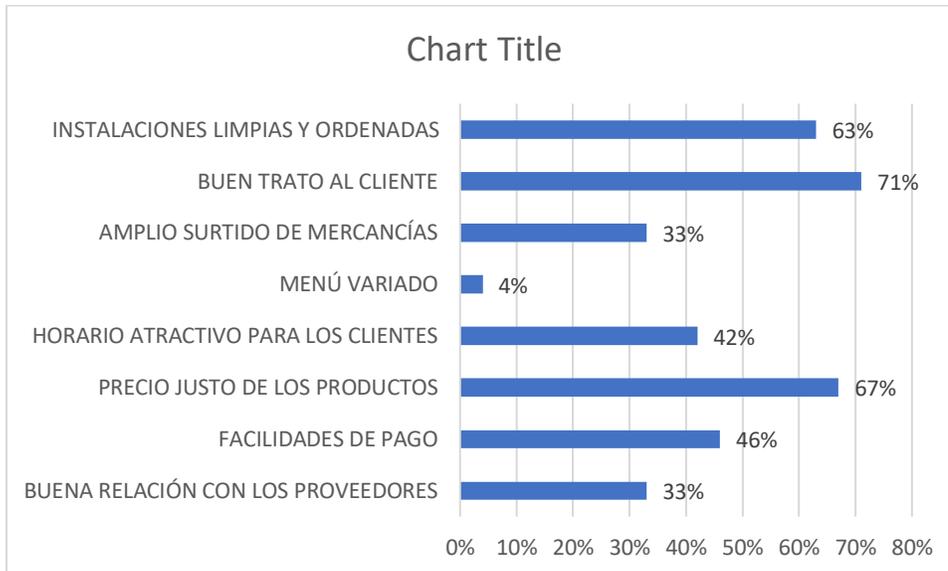
En el análisis del apartado de fiabilidad, empatía y elementos tangibles, el 71% externó brindar un buen trato al cliente, el 67% considera que brinda precios justos en su negocio, seguidamente el 63% mantiene sus instalaciones limpias y ordenadas, el 46% brinda facilidades de pago, esto se refiere dar crédito en el negocio, aunque hay tiendas que cuentan con este servicio, cabe recalcar que no se le suele brindar a cualquier cliente, sino a aquellos con los que se tiene un nivel óptimo de confianza como familiares, amigos o vecinos con los que se tiene una buena relación (ver figura 5.16)

El 42% consideró que maneja un horario atractivo para los clientes, esto debido al horario corrido o que prácticamente se abre desde muy temprano y se cierra a altas horas de la noche, el 33% asegura tener buena relación con sus proveedores lo que propicia en algunas ocasiones el mejoramiento de costos de mercancía o la aplicación de alguna promoción y así brindar un mejor precio a sus clientes. Solo el 33% expresó tener un amplio surtido en mercancías, esto sucedió en los negocios de mayor tamaño y con los que se cuenta con empleados formales y por ende un mayor número de bienes y servicios.

Cabe recalcar que múltiples negocios adjudicaron el bajo nivel de inventario a la pandemia del COVID-19, debido a las estrictas medidas de protección y sanidad impulsadas por el gobierno estatal, lo que redujo el nivel de oferta por parte de los proveedores e impulso a los clientes a buscar nuevos negocios que pudieran abastecer todas sus demandas, además de que por la pandemia muchos negocios cerraron y consumieron los productos con los que contaban su negocio, llegar hasta el grado de quedar casi totalmente vacíos.

**Figura 5.16**

**Fiabilidad, empatía y elementos tangibles**



Fuente: Elaboración propia.

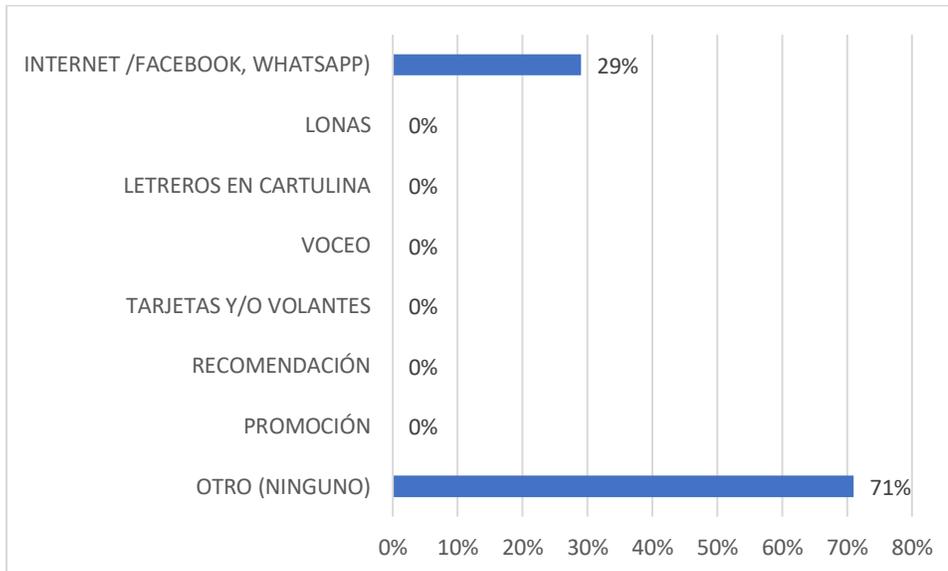
## 5.4 Marketing

### 5.4.1 Promoción

En este punto se tocó tema de la promoción que realizan estos negocios para tratar de llegar y atraer al mayor número de clientes posible, se les cuestionó el o los medios por lo cual realizan esta actividad, resultando que en su mayoría con un 71% no realizan ninguna actividad de promoción, claramente está que solo el 29% de los microempresarios realizan esta actividad, y en su totalidad lo realizan por medio de internet (Facebook, whatsapp) tal como lo señala la figura 5.17.

**Figura 5.17**

**Medios por los cual realiza promoción**



Fuente: Elaboración propia.

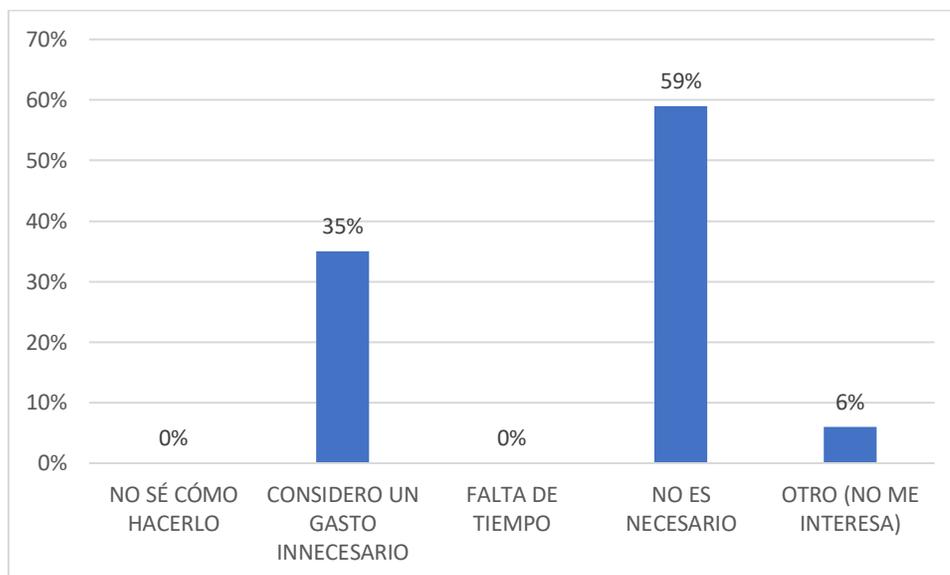
Aunado a esto el 100% de los dueños de las tiendas de abarrotes que afirmaron hacer promoción indicó que la manera más efectiva para poder llegar a los clientes es por medio de Facebook, debido que hay grupos del municipio en donde diversos comercios suben sus ofertas y servicios, de igual manera ocurre con el WhatsApp, con el que hoy en día, se pueden crear grupos o mensajes de difusión masiva, con esto ya no es necesario recurrir a otros medios debido que con estas dos aplicaciones el mensaje puede llegar a un mayor número de personas, sin importar si se encuentra, en sus casas, trabajos o en algún otro lugar.

Al 71% que no realiza promoción, se le cuestionó la razón de esto, arrojando resultados como, que el 35% considera que esto generaría un gasto y lo consideran innecesario, debido a la homogeneidad de los productos respecto a la competencia, el 59% a pesar de poder realizarlo sin costo, considera que

no es necesario, esto a causa de la longevidad del negocio y que ya se cuenta con una clientela fiel y por último el 6% manifestó no sentir interés por realizarlo (ver figura 5.18).

**Figura 5.18**

**Razón por la cual no realiza promoción**



Fuente: Elaboración propia.

### 5.5 TIC'S

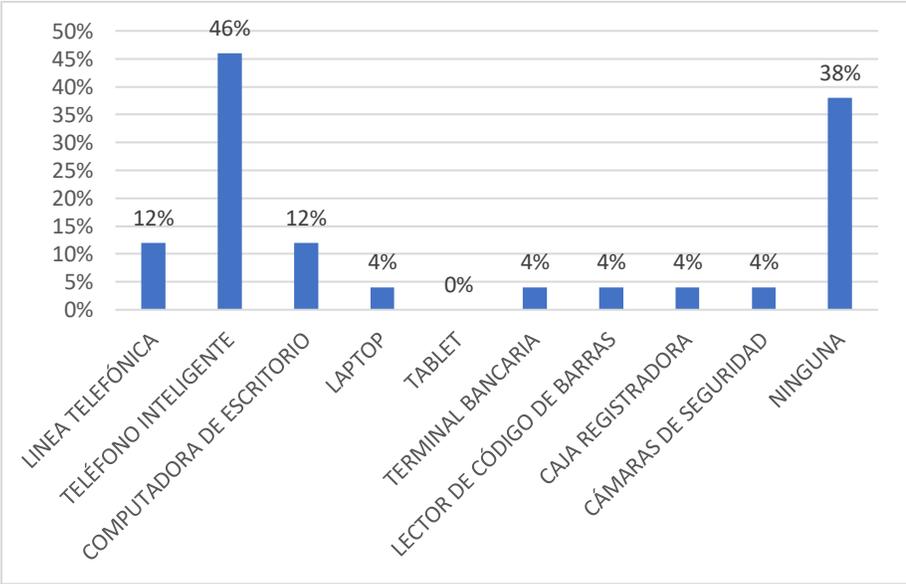
Tal y como se visualiza en la figura 5.19 el 38% indicó no utilizar ningún tipo de equipo tecnológico, esto debido al tamaño del negocio o inclusive que el dueño que es el que administra y opera ya es de una edad avanzada y por ende no se siente cómodo utilizando algún dispositivo, partiendo del 62% que si utiliza algún equipo en su negocio, el 46% puntualizó utilizar dispositivos móviles como medio tecnológico en su tienda de abarrotes, esta herramienta es muy útil al momento de contactar a los clientes o a algún proveedor.

El 12% cuenta con línea de teléfono y una computadora de escritorio, este es el caso de los negocios de mayor tamaño y con los que se cuenta con un determinado número de empleados, la computadora se usa como punto de venta y ahí se realizan las entradas y salidas de los productos, se habla de un sistema de control más eficiente en la parte de gestión.

El 4% de los negocios cuentan con laptop, terminal bancaria, lector de código de barras, caja registradora y cámaras de seguridad, este porcentaje es similar debido a que fueron los mismos negocios que señalaron contar con estos sistemas en su microempresa.

**Figura 5.19**

**Equipo tecnológico que utiliza en su negocio**

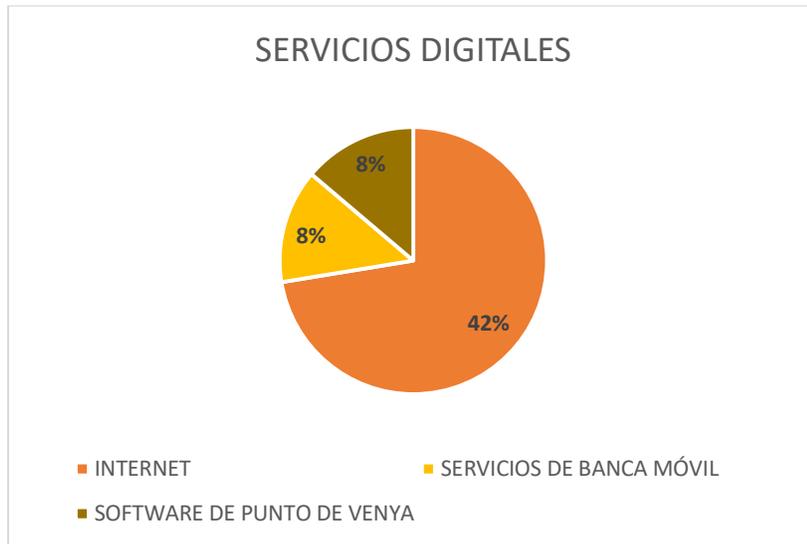


Fuente: Elaboración propia.

En cuestión de servicios digitales, el 42% expresó contar con internet en su negocio, mientras que un 8% por igual, cuenta con servicios de banca móvil que son transferencias electrónicas y con software de punto de venta esto le brinda una ventaja al negocio al momento de tener más de un método de pago convencional que es el de efectivo (ver figura 5.20)

**Figura 5.20**

**Servicios digitales**

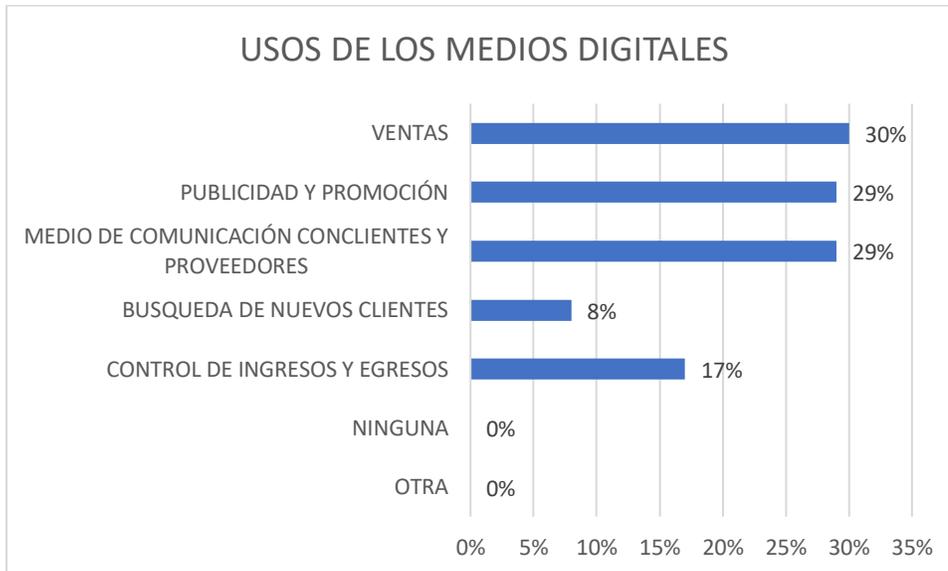


Fuente: Elaboración propia.

Por medio de la figura 5.21 podemos visualizar el uso que le asignan a los medios digitales de los negocios que afirmaron hacer uso de este, arrojando resultados como; el 30% para ventas, por medio de aplicaciones como whatsapp o Facebook, el 29% para publicidad y promoción al igual que para facilitar la comunicación entre clientes y proveedores, esto ha ayudado en gran medida a poder corregir algún pedido o generar alguno extra sin esperar a que el proveedor llegue al negocio, un 17% utiliza los medios digitales para llevar un control de ingresos y egresos, como es el caso de los negocios que cuentan con punto de venta y computadora de escritorio, en menor medida se utilizan para buscar nuevos clientes, que esto podría ser por los grupos que se manejan en las redes sociales.

**Figura 5.21**

**Usos de los medios digitales**



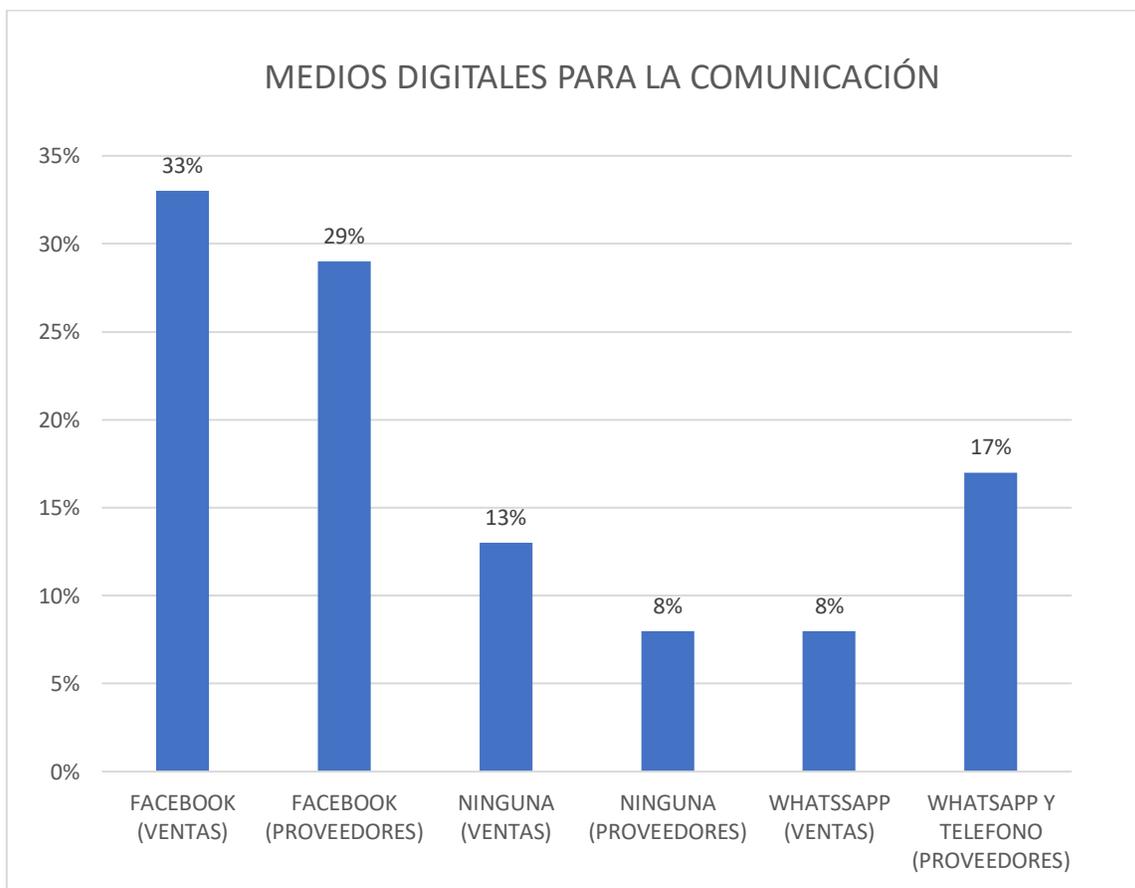
Fuente: Elaboración propia.

Los medios digitales que más se utilizan para vender y comunicarse con clientes y proveedores, son Facebook y whatsapp, debido a que son los medios más fáciles de usar y los que más afluencia de personas manejan el día a día, inclusive son las únicas aplicaciones que muchos de estos microempresarios tiene conciencia de su existencia, para hacer un análisis sobre este tema es necesario analizar la figura 5.22 donde se manejan los porcentajes de los microempresarios por medio de comunicación para ventas y proveedores, resultando de la siguiente manera: el 33% de los negocios utilizan el Facebook como medio para vender, mientras que solo el 29% lo utiliza para comunicarse con sus clientes y proveedores, por otro lado en el caso del whatsapp el 17% de las microempresas del municipio de Candelario utilizaban esta red social para comunicarse con sus clientes proveedores mientras que solo el 8% lo utiliza para ventas, resultando de esta manera que la red social que más se usa para vender y promocionar sus productos es Facebook, mientras que la que más se usa para contactar a sus clientes y

proveedores es WhatsApp, esto podría hacer referencia a que al momento de contactar a algún cliente por medio de Facebook, estos últimos por medio de algún número telefónico se ponen de acuerdo y concluyen la transacción.

**Figura 5.22**

**Medios digitales para la comunicación.**



Fuente: Elaboración propia.

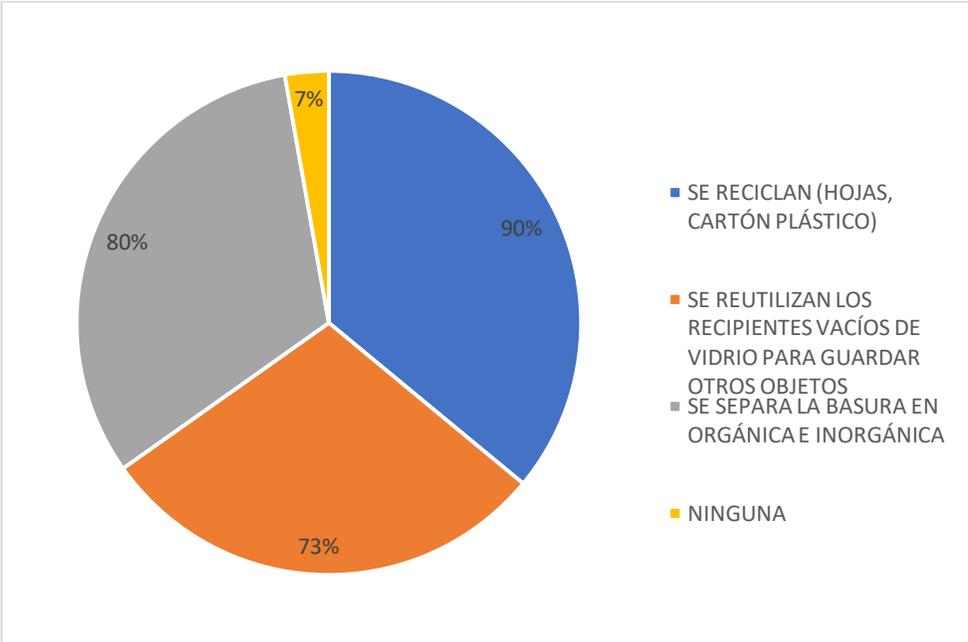
### **5.6 Responsabilidad social en las microempresas**

En este apartado es necesario mencionar que la mayoría de las personas entrevistadas, no tenían noción de lo que implica ser socialmente responsable, ya que al cuestionar sobre este tema, se tuvo que explicar a que

se refería esta sección y solo de esta manera se logró una respuesta, partiendo de esto el 90% de las personas entrevistadas, aseguran reciclar hojas, cartón o plástico, siendo el caso que la mayoría lucra con esto al ser un recurso que se compra a buen precio, seguidamente, el 73% reutilizan los envases de vidrio, los cuales son por ejemplo los recipientes donde vienen las mayonesas o chiles jalapeños, los cuales reutilizan en el hogar o para guardar productos de granel que se manejan en la tienda, el 80% separa la basura en orgánica e inorgánica y por último el 7% mencionó no realizar ninguna actividad de responsabilidad social (ver figura 5.23).

**Figura 5.23**

**Acciones de reciclaje que se realizan en su negocio**



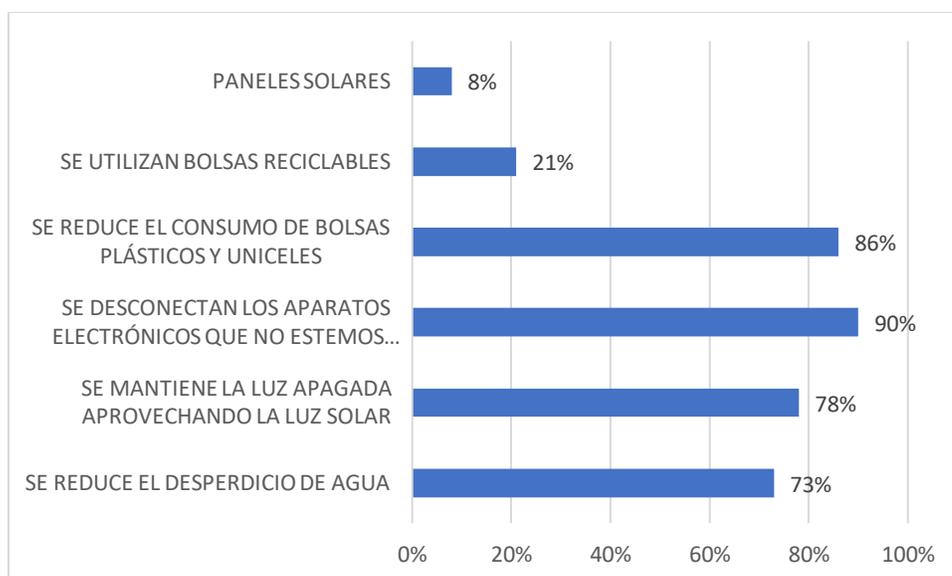
Fuente: Elaboración propia.

De igual manera se les cuestionó sobre las acciones de reducción de consumo que llevan a cabo en su negocio, lo cual en mayor medida se desconectan los aparatos que no se utilizan, ya sea refrigeradores, o algún aparato para cortar jamón o queso, seguido por el uso de bolsa de plásticos y uniceles con el 86%,

casi en la misma medida se apagan los interruptores de luz durante el día aprovechando la luz solar, ya que la mayoría de estos establecimientos se encuentran en lugares bien iluminados, reducir el desperdicio de agua de igual manera es una acción que implementan la mayoría de los microempresarios en su negocio, y al final solo el 8% demostró el uso de paneles solares para la reducción del gasto en energía eléctrica (ver figura 5.24).

**Figura 5.24**

**Acciones de reducción de consumo se realizan en el negocio**



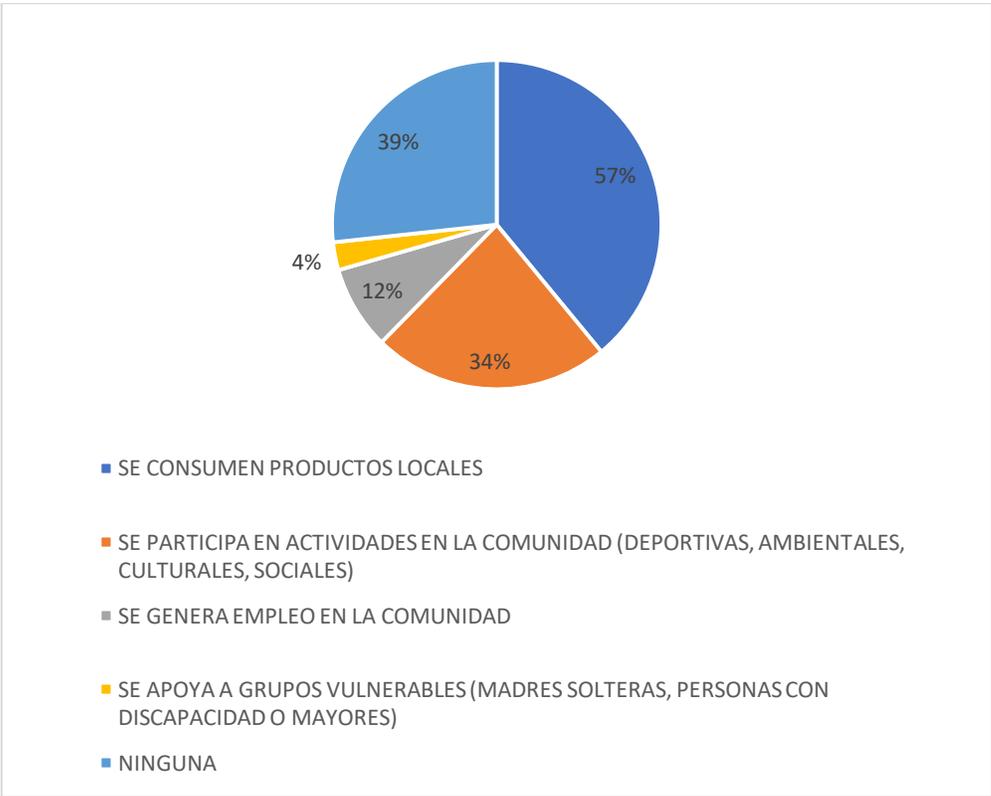
Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la figura el 57% apoya a la comunidad consumiendo productos locales, ya sea frutas y verduras, o alimentos elaborados en la misma comunidad, así como miel u otros productos que se venden a granel en estas microempresas, el 34% participa en actividades realizadas en la comunidad, en su mayoría son actividades deportivas y religiosas, integrándose de esta manera con los miembros del municipio, la mayoría de que respondieron este instrumento argumentaron conocer en su mayoría a los vecinos que tienen en la cercanías de sus negocios, el 12% señaló brindar

empleo, el cual en su mayoría es como cajera(o) en el negocio, el 4% aceptó ayudar a las personas de mayor edad, proporcionándoles despensas regularmente, y por último un 39% expreso no realizar ningún apoyo a la comunidad (ver figura 5.25)

**Figura 5.25**

**Acciones de apoyo a la comunidad**



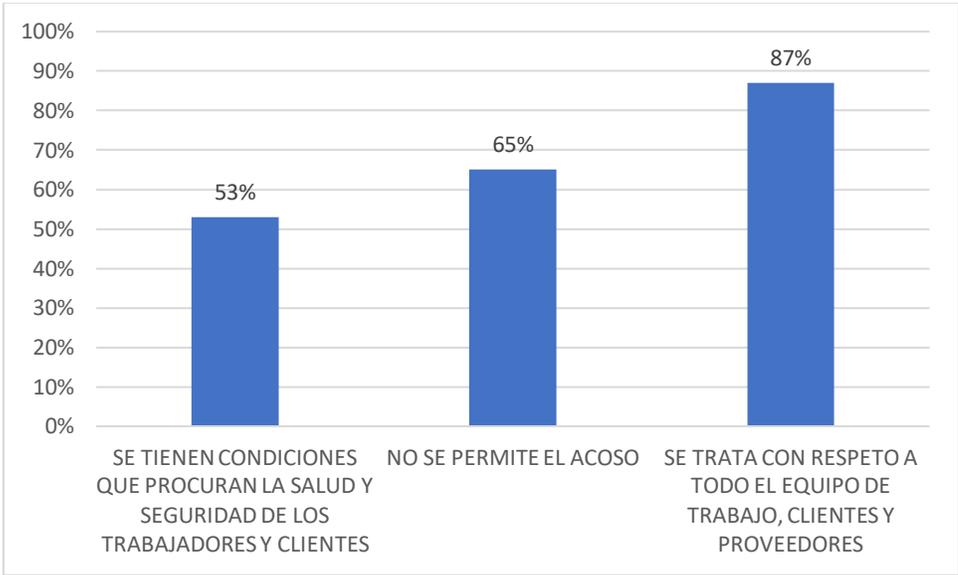
Fuente: Elaboración propia.

En cuestión del trato digno hacia las personas la mayoría con un 87% resaltó el trato con respeto a su equipo de trabajo, clientes y proveedores, ya que algo que los caracteriza es la amabilidad y cordialidad, un 65% asegura tener medidas de seguridad en contra del acoso y por último un 53% mantiene

medidas de salud y seguridad hacia los empleados, clientes y proveedores (ver figura 5.26)

**Figura 5.26**

**Cuestiones para el trato digno de las personas**



Fuente: Elaboración propia.

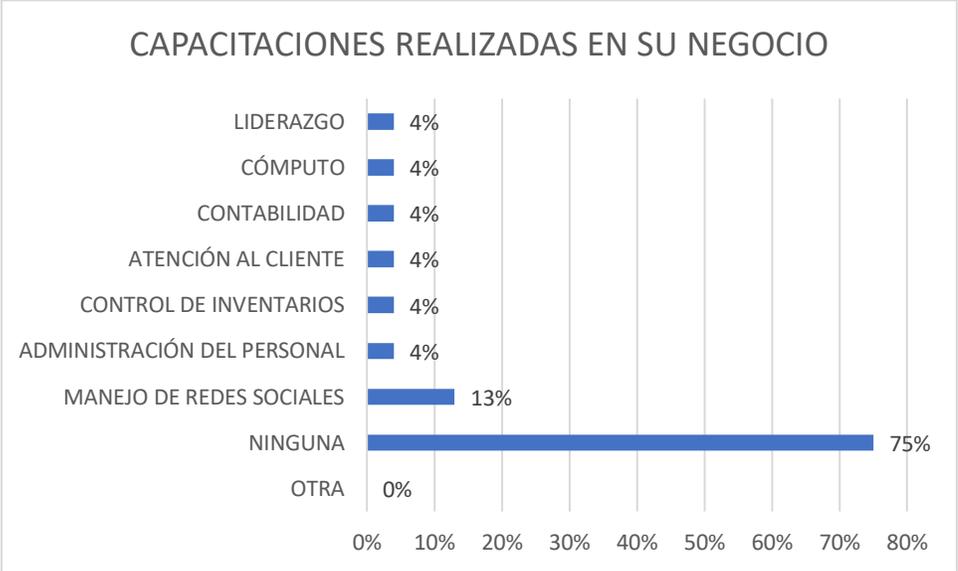
**5.7 Necesidades de capacitación**

El tema de las actividades y las necesidades de capacitación es de suma importancia para la elaboración de esta tesis, es por ende que se le planteo la interrogativa acerca de las capacitaciones que se han realizado en las tiendas de abarrotes de la comisaría de Candel, resultando que el 75% de los negocios encuestados no ha realizado ninguna de estas actividades en el tiempo de funcionamiento de su negocio, el 13% admitió haber tomado capacitaciones en el uso de redes sociales, por medio de videos gratuitos en internet, y de ahí solo el 4% manifestó haber tomado capacitaciones sobre, liderazgo, cómputo, contabilidad, atención al clientes, control de inventarios y

administración del personal, esto sucedió en aquellos negocios que se encontraban con personal, formal, mejores tecnologías y mayores dimensiones (ver figura 5.27)

**Figura 5.27**

**Capacitaciones realizadas en su negocio**



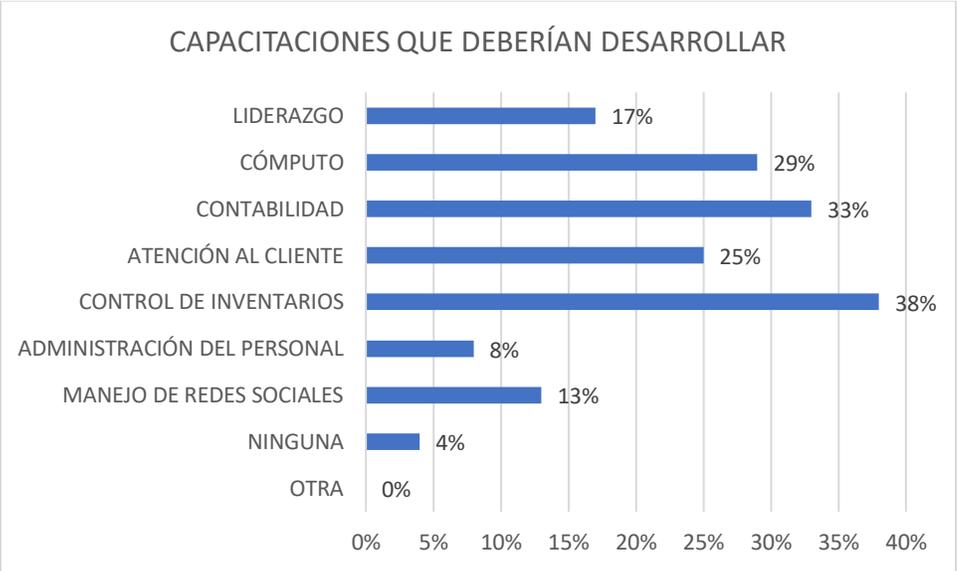
Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado se les cuestionó sobre cuales actividades de capacitación consideran que serían de gran ayuda para el desarrollo de su negocio, por lo que con el 38% el de control de inventarios, fue la respuesta con mayor índice de frecuencia esto debido a la desorganización que existe en la mayoría de los negocios en cuestión de su mercancía, ya que no existe un control de entradas y salidas, dejando así vulnerable al negocio de pérdidas o robos, en gran medida estos negocios solo cuentan con un inventario mental por parte de los dueños. El 33% considera capacitaciones sobre contabilidad como de gran relevancia para el desarrollo de su negocio, el 29% en computación, el 25% en atención al cliente, el 17% en liderazgo, el 13% en manejo de redes

sociales, el 8% en manejo de personal y el 4% expresó no necesitar ninguna actividad de capacitación (ver figura 5.28)

**Figura 5.28**

**Capacitaciones que deberían desarrollar**



Fuente: Elaboración propia.

## **CAPITULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

El presente capítulo concluye el trabajo de investigación presentado anteriormente, haciendo referencia a la relación entre los resultados obtenidos con respecto a los objetivos planteados al inicio de la investigación, tanto específicos, como objetivo general.

De igual forma, se incluyen una serie de recomendaciones basadas en los resultados obtenidos que pretenden contribuir de manera positiva en la futura administración y desempeño de las empresas de este estudio.

### **6.1 Conclusiones**

La importancia que tienen los proyectos emprendedores y económicos que la misma sociedad logra impulsar radica principalmente en la generación de empleo y el desarrollo endógeno de la comunidad perteneciente al área donde se desarrolla; el impulsar la creación, la subsistencia y el progreso de dichos proyectos representa una importante inversión para el crecimiento económico de México.

Cumpliendo con el primer objetivo específico, que tuvo como finalidad analizar el perfil del microempresario, se puede concluir que, los dueños de las tiendas de abarrotes en la comisaría de Caucel son personas de la tercera edad y en su mayoría, casados. También, existe un pequeño porcentaje de personas que se encuentran viudos, solteros y por último, viviendo en unión libre. En cuanto al nivel de estudios, se encuentran en el nivel media superior o básico; siendo el nivel primaria el indicador de mayor frecuencia como grado escolar.

En cuanto al idioma, la mayoría de los microempresarios dominan la lengua maya, siendo está su lengua madre de alguno de ellos, por lo que la utilizan en las ventas del día a día, lo que les permite generar confianza con sus clientes que cumplen con estas mismas características. La segunda lengua que dominan es el idioma inglés, sin embargo, es importante recalcar que

existe una gran diferencia entre la cantidad de personas que lo dominan pues solo una persona aseguró dominarlo por haber trabajado en Estados Unidos.

Por otro lado, es importante mencionar que los empleados que operan en sus negocios son familia y no existe una rotación seguida de personal. Se analiza que son muy pocos los negocios que contratan personas externas y que, en este caso, sucede solo en los negocios que cuentan con un determinado tamaño. Por otro lado, la mayoría de las tiendas no cuentan con más de 15 años de antigüedad, sin embargo, tienen la capacidad de encontrar formas de subsistir a pesar de factores externos que pueden llegar a afectarlos económicamente, como fue la pandemia y las medidas impuestas por los gobiernos en turno.

Por lo anterior, podemos definir al microempresario del municipio antes mencionado como una persona de la tercera edad, que su estado civil es casado, tiene un dominio de la lengua maya y que se encarga de administrar su propio negocio.

En cuanto a la filosofía empresarial en la que se basan para llevar a cabo sus estrategias, podemos concluir que son negocios que cuentan con reglas que no están estipuladas pero que se tienen presentes. Lo mismo sucede con los valores de la empresa; al ser en la mayoría personas de la tercera edad, podemos asumir que los valores inculcados están bien cimentados, sin embargo, no podemos decir lo mismo de la misión y visión, porque, aunque gran parte de estas personas admitieron tenerla presente, se considera que no se cuenta con la noción de lo que esto significa para la empresa, dado que afirmaron contar con este recurso solo después de tener una explicación del mismo. Por otro lado, elaboran los presupuestos y los programas de actividades de manera tradicional, debido a que son pequeños negocios y lo han realizado durante mucho tiempo, por lo que se ha vuelto una costumbre. Lo anterior, les ayuda a llevar de una mejor manera el control de su negocio al no contar con herramientas de última generación para esto mismo. De igual

manera, cabe resaltar que, para ellos, llevar un control de presupuestos y actividades, se puede derivar a observar lo que hace falta en sus negocios.

Tal como se mencionó previamente, es muy baja la frecuencia de rotación de personal, lo que optimiza la operación en las tiendas de abarrotes. El índice de rotación solo se manifiesta en aquellos negocios de gran tamaño o los que están céntricos, sin embargo, aquellos negocios que cuentan con personal externo ofrecen horarios flexibles y un buen pago. Es necesario mencionar que, con horarios flexibles nos referimos a la libertad de pausar las labores en cualquier momento que se requiera.

Debido a su alta afluencia de clientes y a la falta de regularización por parte del gobierno, la mayoría de estos negocios no cuentan con una inscripción al SAT, de hecho al momento de la implementación del instrumento para llevar a cabo esta investigación, la mayoría de las personas entrevistadas se vieron desconfiadas de contestar esa pregunta, y aunque ya se había explicado la institución de procedencia y el motivo por el cual se les hacía la visita, cuestionaban la finalidad y origen de la encuesta.

Por el tamaño de estas microempresas se considera que no es necesario que se cuente con un organigrama. En los resultados, se puede observar que solo un negocio manifestó contar con este recurso, pero no logró comprobar esta afirmación. Por ello, se considera que sería un gasto innecesario pagar a algún consultor para este recurso, puesto que en la gran mayoría solo es el dueño y su familia los que laboran en estas microempresas. Otra característica que define al microempresario es que, en la toma de decisiones, solicita el apoyo de su familia ya que estos negocios forman parte de un núcleo familiar muy importante y marcado de generación en generación a pesar de que solo es una persona que se encuentra al frente.

Los controles de ingresos y egresos son por medio de lápiz y papel, al igual que los inventarios que se puedan manejar, e incluso la mayoría de estos se

manejan mentalmente, por medio del empirismo es que estos microempresarios pueden detectar lo que hace falta. Es impresionante que a pesar de no contar con programas avanzados, estas personas pueden llevar a cabo su contabilidad por medio del cálculo mental y la utilización de herramientas básicas como lo son el lápiz y el papel, incluso se encontró personas que fueron capaces de asegurar con que productos contaba su negocio por medio de la memoria.

En cuestión de una gran estrategia que es el trato a los clientes, cabe recalcar que la mayoría de los que acuden a estas tiendas de abarrotes son vecinos conocidos de los mismos dueños, por lo cual esto facilita mucho la comunicación entre ellos, esto permite sin lugar a duda el diálogo, y poder expresar las necesidades de los clientes no es difícil, ya que los dueños de las tiendas de abarrotes conocen lo que sus vecinos necesitan escuchando sugerencias y por medio del análisis de los productos más vendidos. Otra característica importante son las instalaciones limpias y ordenadas, y los precios justos, ya que al pertenecer a una comunidad pequeña en donde ha entrado competencia directa como lo son las cadenas regionales Dinosusa, super Willis y cadenas como Oxxo, no se pueden dar el lujo de ofrecer precios elevados; el horario se ajusta a las necesidades de los clientes, y eso es posible gracias a las experiencias que tienen estos microempresarios

Es importante recalcar que la gran mayoría de los microempresarios debido a su avanzada edad, no están familiarizados con la tecnología, menos con computadoras o puntos de venta, por lo tanto, son pocos los negocios que cuenta con terminales bancarias, acceso a internet wifi en su negocio, cámaras etc. El único recurso que parece que es muy habitual en las tiendas de abarrotes en este municipio es el uso de teléfonos inteligentes, los mismos por lo cual realizan la poca promoción que tiene en su negocio, esta promoción se puede limitar a pedidos a domicilio por medio del WhatsApp o Facebook,

esto es algo que se implementó durante la pandemia, y hoy en día son muchos los negocios que aún siguen implementando esta estrategia.

Como conclusiones en el objetivo de responsabilidad social, es importante recalcar que casi en su totalidad, los dueños de las tiendas de abarrotes no tenían la noción o el conocimiento de lo que esto implica. Además, por ser microempresas el nivel de utilidades no les permitiría realizar acciones que resulten a gran escala, es por eso que al dar una explicación de lo que esto implica, resalto el reciclaje, la reutilización de frascos de vidrio, el ahorro de energía y agua, que claro esto es beneficioso para las familias debido a que reduce el costo en la electricidad y se obtiene un ingreso al vender cartón y plásticos, es por ende que sin darse cuenta realizaban actividades de responsabilidad social, el involucramiento con la sociedad se daba por medio de actividades deportivas y religiosas, donde se podían donar despensas o dar alguna ayuda para los más necesitados. Esto nos señala que de una u otra manera las actividades de responsabilidad social son beneficiosas de manera económica en la casa de los microempresarios de la comisaría de Caucel.

En el caso de las necesidades de capacitación, en los últimos años, no ha habido alguna institución gubernamental, privada o educativa que haya brindado algún tipo de capacitación a microempresas en comisarías, es por eso que al preguntarles sobre cuáles son las que más consideran necesarias que sean acorde al giro empresarial en el que se encontraban, resaltaron el control de inventarios, que va de mano con la contabilidad, y el manejo de equipo de cómputo junto con el manejo de redes sociales, esto debido a que como ya se mencionó, al perfil de estos microempresarios se les dificulta el uso de aparatos tecnológicos como lo son la computadora, el cual los obliga a manejar toda su contabilidad por medio de libretas y escritos a mano. Por ello, esta capacitación les podría ayudar a llevar un control más idóneo en tema de inventarios, y no manejar todo de manera mental como se tenían

acostumbrados, de igual manera es importante el tema de las redes sociales debido a que hoy en día la mayoría del mercado en general se maneja por Facebook o WhatsApp que son las redes más frecuentadas por las personas, es importante buscar alternativas de capacitación que se puedan brindar de manera presencial y con ejemplos para poder aportar una pequeña ayuda que sin duda les ayudaría a sobrevivir a esta época plagada por la globalización y el consumismo por parte de las personas, y con esto poder seguir subsistiendo y seguir proveyendo a sus familias de las necesidades básicas

## **6.2 Recomendaciones**

### **A los empresarios**

Los invito a que puedan construir canales de comunicación principalmente entre los mismos empresarios y no visualizarse como competencia sino como aliados de un mismo sector, y así unidos poder concretar vinculaciones con instituciones interesadas en compartir y fomentar el conocimiento y la ciencia como lo pueden ser el Instituto Tecnológico de Mérida, la Universidad Autónoma de Yucatán, el Instituto Yucateco del Emprendedor, el Centro Municipal de Emprendedores, el Centro de Inclusión Digital, entre otros.

### **A los investigadores, académicos y comunidades interesados en el tema**

Los resultados derivados de esta intervención sirven como base para la elaboración e implementación del curso de capacitación para tiendas de abarrotes. Por este motivo, es necesario establecer estructuras más formales con respecto a las actividades realizadas, tanto para que se lleven a cabo en Caucel como en otras partes de Yucatán que presenten las mismas características como lo puede ser la presencia de marginación en la zona y así con la implementación fomentar el desarrollo de empleo y la reducción de movilización a otras zonas económicas. En tanto al instrumento de esta investigación se sugiere hacer un análisis factorial y se invita realizar futuras

investigaciones con alcance correlacional para estudiar la variable que tiene mayor impacto en la permanencia de los negocios y la competitividad.

## BIBLIOGRAFÍA

Alcántara, V. (2010). *La capacitación no es un gasto*. Recuperado el 04 de Mayo de 2012, de [cnnexpansión: http://www.cnnexpansion.com/manufactura/2010/11/16/capacitacion-capital-humano-inversión](http://www.cnnexpansion.com/manufactura/2010/11/16/capacitacion-capital-humano-inversion)

Anzola, S. (2010). *Administración de pequeñas empresas* (3a ed.). Mc Graw Hill.

Ayuntamiento de Mérida 2012-2015. (2012). *Gaceta Municipal*. Recuperado de [http://www.merida.gob.mx/municipio/portal/norma/contenido/pdfs/gaceta/2011-300/gaceta\\_237.pdf](http://www.merida.gob.mx/municipio/portal/norma/contenido/pdfs/gaceta/2011-300/gaceta_237.pdf)

Banco de desarrollo de América latina. (2019). *Índice de Políticas PYME: América Latina y el Caribe 2019*. Recuperado el 31 de mayo de 2022, de <https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2019/04/indice-de-politicas-pyme-america-latina-y-el-caribe-2019/>

Barney, J.B. (1991). "Firms resources and sustained competitive advantage", *Journal of Management* 17: 99-120.

BBVA. (2021). BBVA ESPAÑA. [Https://www.bbva.es/finanzas/vistazo/ef/empresas/estrategia-competitiva.html](https://www.bbva.es/finanzas/vistazo/ef/empresas/estrategia-competitiva.html)

Belausteguigoitia, I. (2010). *Empresas familiares: su dinámica, equilibrio y consolidación*. México: mcgraw-Hill

Besanko D., D. Dranove y M. Shanley. (2001). "Economics of Strategy". Tercera Edición. Willey. New York.

Bermúdez Carrillo, L. A. (2015). Capacitación: Una herramienta de fortalecimiento de las pymes. *Intersedes*, 16(33), 01–25.

BID. (2000). Microempresa. Informe de Avances. [Www.microfiancewaterwey.org](http://www.microfiancewaterwey.org)

Buckley, R.; Caple, J. (1991). *La formación: teoría y práctica*, Díaz de Santos, Madrid.

Bocanegra, C., y Vázquez, M. (2011). El uso de tecnología como ventaja competitiva en el micro y pequeño comercio minorista en Hermosillo, Sonora. *Estudios Fronterizos, nueva época.*, 11(22), 207–229. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?Pid=S0187-69612010000200008&script=sci\\_arttext&tIng=en](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?Pid=S0187-69612010000200008&script=sci_arttext&tIng=en)

Calderón., Á. Y Ferraro., C. (2013). *Cómo mejorar la competitividad de la PYME en la Unión Europea y América Latina*. Santiago de Chile, Naciones Unidas, CEPAL.

Cárdenas, M. (2013). *Habilidad emprendedora, liderazgo, relaciones familiares y 94 eficiencia económica en la micro y pequeña empresa familiar en Yucatán estudio de casos*

Carrasco Dávila, A., 2005. “La micro y pequeña empresa mexicana”, en *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, Número 45, julio 2005. Texto completo en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/index.htm>

Carroll, B. (1991). Creating high-performance product design team. *National Productivity Review* 19(3):47-52.

Castañeda (2019). Metodología de la investigación. México. Editorial: Mc Graw Hill.

Castro, J. (s/f). Desarrolla una ventaja competitiva con un programa de administración de empresas. Recuperado el 10 de diciembre de 2021, de <https://blog.corponet.com.mx/que-es-una-ventaja-competitiva-para-un-negocio-con-algunos-ejemplos>

Cárdenas, M. (2013). Habilidad emprendedora, liderazgo, relaciones familiares y 94 eficiencia económica en la micro y pequeña empresa familiar en Yucatán estudio de casos

Censos Económicos (2010). INEGI Obtenido de [http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/Mono\\_Micro\\_peque\\_mediana.pdf](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2009/pdf/Mono_Micro_peque_mediana.pdf)

Chiavenato, I. (2000). Introducción a la teoría de la administración. México: Mc. Graw Hill.

Colom, A.; Sarramona, J.; Vázquez, g. (1994). Estrategias de formación en la empresa. Narcea, Madrid.

CONAPO. (2011). Índice absoluto de marginación 2000-2010. Recuperado el 20 de octubre de 2018, de [http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/Resource/1755/1/images/IAM\\_00-04.pdf](http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/Resource/1755/1/images/IAM_00-04.pdf)

Data México (s/f). *Comercio al por Menor: Salarios, producción, inversión, oportunidades y complejidad*. Data México. Recuperado el 30 de mayo de 2022, de <https://datamexico.org/es/profile/industry/retail-trade>

De la Fuente S., M. Y Muñoz C., C. (2003). Ventaja competitiva: ¿actividades o recursos? *Panorama Socioeconómico*, (26), 0. [Fecha de Consulta 9 de diciembre de 2021]. ISSN: 0716-1921. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39902603>

DELSOL, S. (2020). ▷ Competitividad ¿Qué es? <https://www.sdelsol.com/glosario/competitividad/>

DENUE, D. E. (2021). Número de establecimientos, microempresas, en Mérida. Recuperado de: <http://www.inegi.org.mx/>: <http://www.beta.inegi.org.mx/app/mapa/denue>

ENOE (2021). *Cambios en la estimación de población que se toma como base en la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo Nueva*. Edición 2021

Estrategia Magazine. (2008). *Consultoría en Marketing, Recursos Humanos y Servicios en Informática- Capacitación Laboral y Empresarial*. Recuperado el 8

Fernández Z. (2010). *Hacer de la necesidad virtud: los recursos de las pymes*. Economía Industrial

Ferraz, J., D. Kupfer y L. Haguenaer (1996), *Made in Brazil: desafíos competitivos para a indústria*, Río de Janeiro, Campus.

Fong, R. C., Alarcón, O. M. A., Ocampo, F. L. E. (2013). *Desarrollo Económico de Jalisco: Retrospectiva y retos*. Capítulo 12 La micro, pequeña y mediana empresa local: evolución, estructura y retos. Secretaría de Promoción Económica, Gobierno de Jalisco: México. ISBN: 978-607-96055-0-6.

Galán G., M., y Sanahuja, J., (1999). El sistema internacional de cooperación al desarrollo: una aproximación a sus actores e instrumentos. Manual. CIDEAL, Madrid.

Gallardo, F. (2011). Análisis de la última tendencia en el mercado de consumo: Marketing 2.0. Obtenido de [https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/4868/gallardocetrabajodeinvestigacion.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4868/gallardocetrabajodeinvestigacion.pdf)

García (2012). Metodología de la investigación. Obtenido de [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsoccua\\_a2016\\_cap2-3.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsoccua_a2016_cap2-3.pdf)

Ghemawat, P. Y J. Rivkin (1991). "Commitment: the dynamic of strategy". Cap. 4, Free Press. New York.

Gobierno de la República. (2013). Plan nacional de desarrollo 2012-2018.

Gobierno de la República. (2018). Plan nacional de desarrollo 2018-2024.

Gómez, J. (2016). Efectos de la globalización en pequeñas y medianas empresas. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá Colombia. Recuperado 18 de Diciembre de 2018 de: [https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14498/gomezbernaljor gealexander2016.pdf;jsessionid=A213C12F11760D8A3BFFCFD88FDCD96F?Sequence=1](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14498/gomezbernaljor%20gealexander2016.pdf;jsessionid=A213C12F11760D8A3BFFCFD88FDCD96F?Sequence=1)

González, M., Rodríguez, A., Sánchez, J. & Sánchez, A. (2002). Micro, pequeñas y medianas empresas en México. Evolución, funcionamiento y problemática. Instituto de investigaciones legislativas del Senado de la República.

Gortari, R. De, & Santos, M. J. (2010). Aprendizaje e innovación en microempresas rurales (Primera edición). Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Sociales ; Universidad Veracruzana.

GUERRERO, S.; SIRE, B. (2001). Motivation to train from the workers perspective: example of French companies. *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 12, nº 6, pp. 988-1004.

Guiñazú, G. (2004). Capacitación efectiva en la empresa. *Invenio*, 7(012), 103-116.

Hernández, F., & Ulibarri, H. (2014). Calidad en el servicio y competitividad en tiendas de abarrotes. *Invenio*, la génesis de la cultura universitaria en Morelos, 10(22), 5- 10.

Herrera, H. Y Brown, D. (2006). La guía del emprendedor. Combinaciones transgresoras para crear un negocio único. España: Ediciones Urano S.A.

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. (2009). Censo Económico 2009. México: INEGI.

INEGI (2010). Censo de población y vivienda 2010. Recuperado de <http://www.censo2010.org.mx>

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. (2014). Censos Económicos, 2014. Recuperado el 18 de octubre de 2018, de <http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/ce/2014/>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI (2016). Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE). Recuperado 17 de Diciembre de 2018: de: [https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enaproce/2015/doc/ENAPROCE\\_15.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enaproce/2015/doc/ENAPROCE_15.pdf)

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. (2018). Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte, México SCIAN 2018. Recuperado de [http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/Productos/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva\\_estruc/702825099695.pdf](http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/Productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825099695.pdf)

INEGI (2019). *Censos Económicos 2019. CE*. Censos Económicos 2019. CE; Instituto Nacional de Estadística y Geografía. INEGI. <https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/#Tabulados>

INEGI (2022). Sistemas de cuentas nacionales de México. Producto Interno Bruto PIB.

Ivanovich J. M. (2003) *Gestión, Calidad y Competitividad*. 11<sup>o</sup> Edición. Impreso en España

Kotler (2013). "Dirección de Marketing. Análisis, planificación, gestión y control" Ed. Prentice Hall Hispanoamericana, 1994

Lemus Batista, A. Y Machado Hernández, T. (s/f) “Las pymes y su espacio en la economía latinoamericana”, en Observatorio Micro, Pequeñas y Medianas Empresas del Distrito Federal. Texto completo en <http://www.eumed.net/eve/resum/07-enero/alb.htm>.

Llado, D. & Sánchez, L. (2013). Microempresas en México, una mirada local. *Sociedad, estado y territorio*. 2(1). 33-35.

López, D., y Pinzón, L. (2017). Diagnóstico en microempresas en las comisarías del municipio de Mérida dirigidas por mujeres. Recuperado el 20 de octubre de 2018, de <http://www.eumed.net/rev/caribe/2017/11/microempresas-comisariamujeres.html>

Lozano M. (2010). Modelos de asociatividad: estrategias efectivas para el desarrollo de las Pymes. *Revista EAN*

Lugo, J., y Tzuc, L. (2011). Las comisarías y subcomisarías del municipio de Mérida: entre la tradición y la modernidad. *Estudios de cultura maya*, 37, 179–198. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?Script=sci\\_arttext&pid=S0185-25742011000100007&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?Script=sci_arttext&pid=S0185-25742011000100007&lng=es&tlng=es).

Maldonado Guzmán, G., Ojeda Hidalgo, J., Uc Heredia, L., Valdez Juárez, L., Medina Elizondo, M., y Marín Aguilar, J., (2016). La microempresa en México: un diagnóstico de su situación actual. Universidad Autónoma de Aguascalientes, Instituto Tecnológico de Sonora, Universidad Autónoma de Coahuila, Universidad Autónoma de Yucatán, Universidad Politécnica de Guanajuato.

Manzano, I. (s/f). ¿Qué hacer para que una tienda de pueblo sea viable? – almanatura. Recuperado el 10 de marzo de 2022, de <https://almanatura.com/2018/04/una-tienda-pueblo-sea-viable/>

Maroto, J. C. (2010). Estrategia competitiva. ESIC.

Méndez, G. (2006). Las tiendas de conveniencia y el fast food. Mercadotecnia Global. Revista de mercados y negocios internacionales. Obtenido el 8 de Mayo de 2012, desde [http://www.mktglobal.iteso.mx/index.php?Option=com\\_content&view=article&id=335&Itemid=122](http://www.mktglobal.iteso.mx/index.php?Option=com_content&view=article&id=335&Itemid=122).

Mitchell, G. (1995). Manual del capacitador. México, D.F.: Grupo Editorial Iberoamerica, S.A. de CV.

Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). Administración de los Recursos Humanos. México, D.F.: Prentice Hall.

Mora, E. (2010). *¿Es bueno su sistema de capacitación?* Recuperado el 3 de Junio de 2012, de CNNEXPANSION:

Moreno, H. M., Olmos, R. E., Rosas, V. A., & Cárdenas, S. (2009). Capacitación en las micro y pequeñas empresas de la Ciudad de Tecomán, Colima, México. UNIVERSIDAD DEL ZULIA, 9, 9.

Muñiz. (2012). Marketing en el siglo XXI. Obtenido de [http://pdfi.cef.es/marketing\\_en\\_el\\_siglo\\_xx1\\_freemium/files/assets/common/downloads/publication.pdf](http://pdfi.cef.es/marketing_en_el_siglo_xx1_freemium/files/assets/common/downloads/publication.pdf)

NAFINSA (2010). *Retos de la empresa familiar*, México, D.F., México: Nacional Financiera,

Ocaranza, C. (2015). El 70% de las empresas cierran antes de 5 años. Recuperado el 18 de octubre de 2018, de <https://www.dineroenimagen.com/2015-02-19/51178>

Ortega, A. (2010). ¿Por qué ellos quieren a sus empresas? *Expansión*(1041), 40-44.

Parra E. (2000). Impacto de la empresa rural en la economía latinoamericana. Bogotá, Colombia.

Pech, N., I., F., (2020). Estrategias de competitividad de los micronegocios de la comisaría Dzununcán en Mérida, Yucatán. Para obtener el grado de maestro en planificación de empresas y desarrollo regional. Instituto Tecnológico de Yucatán.

Peteraf M.A (1993). "The cornerstones of competitive advantage: a resource based view", *Strategic Management Journal*, 14(3): 179-191.

Plazola, T. De J., de la O., V., & De la Rosa, L. (2018). Competitividad sistémica: Uso de tecnología en tiendas de abarrotes de Tecate, B. C., México. *Revista de Investigación en Tecnologías de la Información: RITI*, 6(12). 122-127.

Polanco, D., Pereyra A., & Madero, J. (2013). Situación Actual de las microempresas familiares rurales de las comisarías de la zona metropolitana Noreste de Mérida Yucatán. Universidad Autónoma de México.

Porter (1985). Ventaja Competitiva (Creación y sostenimiento de un desempeño superior). Editorial CECSA

Porter, M. E. (2009). *Ser competitivo*. Ediciones Deusto.

Porter, M. E. (2011). *¿Qué es la estrategia?*. Ediciones Deusto.

Porter, M. E. (2014). *Ser competitivo*. Barcelona España. DEUSTO S.A. EDICIONES.

Quero, L. (2008). ESTRATEGIAS COMPETITIVAS: FACTOR CLAVE DE DESARROLLO. 15.

Quiroa. (2020) Estrategia competitiva. Economipedia.com

Real Academia Española. (1992): Diccionario de la lengua española, 21.<sup>a</sup> ed., Madrid España.

Riquelme, M. (16 de julio de 2018). Web y Empresas. Obtenido de Web y Empresas: <https://www.webyempresas.com/la-ventaja-competitiva-segun-michael-porter/los-precios-mas-elevados>. (Riquelme, 2018)

Ruiz, T., J. (2005). Microempresas rurales en el municipio de Mapimí, Durango. México.

Sampieri, R., Collado, C. Y Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación. México, DF: mcgraw-Hill Education.

Sánchez, S. (2003) *¿Por qué mueren las empresas?* Periódico "AM" de León.

Sánchez, G., J., (2016). *Sector económico*. Economipedia.com

Secretaría de Economía—Competitividad. (s/f). Recuperado de <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/economia-para-todos/abc-de-economia/competitividad/217-competitividad>

Secretaría de Economía. (2015). Obtenido de Secretaria de Economía <http://www.gob.mx/se>

Secretaría de Economía (2022). Registro Nacional de Inversiones Extranjeras.

Secretaría de Gobernación (2009). Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeña y mediana empresa. Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de junio de 2009. México: Secretaría de Gobernación.

Serna, J., y Delgado, J. (2007). La capacitación en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) de México. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*(82).

SILICEO, A. (2003). Capacitación y desarrollo de personal, 3ª. Ed. Limusa.

Solís, P., Güemez, B., y Lorenzo, Virginia. (2009). Por mi raza hablará la desigualdad. Efectos de las características étnico-raciales en la desigualdad de oportunidades en México. Oxfam - México

Sordo, A. I. (s/f). ¿Qué es la ventaja competitiva? Concepto, tipos y ejemplos. Recuperado el 10 de diciembre de 2021, de <https://blog.hubspot.es/marketing/ventaja-competitiva>

Tenjo, J., W., B., (s.f). Innovación y gestión de la identidad en tiendas de abarrotes en México y Colombia. Universidad Anáhuac México.

Valencia Flores, C. H., Isaac Godínez, C. L., & Brito Vallina, M. L. (2017). PROGRAMA DE CAPACITACIÓN A MICROEMPRESARIOS DEL CENTRO HISTÓRICO DE QUITO. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(4), 70–74

Vargas, H. I. (2012). Errores mortales para tu pyme, evítalos. *CNN Expansión*, 28 de marzo.

Vásquez Sánchez, J., (2009). Microempresas: estructura y fuentes de financiamiento en México, *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, N° 120. Recuperado de: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/mx/2009/jrvs2.htm>

Vásquez, T. M. C., Wendlandt, A. T. R., López, P. M. E. (2016). *Revista Global de Negocios* Vol. 4, No. 2, pp. 33-44. *Revista Global de Negocios: México*.

Vega, D. (2016). Aspectos teóricos: marketing y ventas. Lima. Obtenido de [https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Ingenie/vega\\_sd/cap2.pdf](https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Ingenie/vega_sd/cap2.pdf)

Villareal Rene (2006) El modelo de competitividad sistémica de los agro negocios en la cadena global de valor. México. IOSD y CECID

Wheter, W., y Davis, K. (2007). *Administración de personal y recursos humanos* (5a ed.). México: mcgraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Zeithaml, Bitner y Gremler, (2009). *Services Marketing Strategy*. Wiley International Encyclopedia of Marketing: Marketing Strategy, 1, 208- 218.

Zwilling, M. (2012). 10 razones por las que los emprendedores fracasan, Soy  
Entrepreneur, 19, 09, 2012.

## ANEXOS

### Anexo 1. Instrumento de medición.



**TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO**  
**INSTITUTO TECNOLÓGICO DE MÉRIDA**  
AV. Tecnológico Km.4.5 S/N C.P. 97118  
Maestría en Planificación de empresas y Desarrollo Regional  
*Encuesta de estrategias competitivas para los micronegocios*

Este cuestionario forma parte de la investigación "Estrategias competitivas y responsabilidad social en las microempresas de alimentos en Caucel, Yucatán. A través de su aplicación se pretende conocer el nivel de competitividad de las microempresas en la comisaría Caucel, Yucatán. Su cooperación es importante, ya que las respuestas brindadas permitirán establecer estrategias en beneficio de la empresa. La información proporcionada es confidencial y con fines académicos.

De antemano, ¡gracias por su participación!

#### SECCIÓN 1 DATOS GENERALES:

Folio: \_\_\_\_\_

Nombre del negocio: _____		
Dirección: _____		
Edad: _____ años	Sexo <input type="checkbox"/> H <input type="checkbox"/> M	Estado civil: <input type="checkbox"/> Soltero <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Otro: _____
Último grado de estudio: <input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Secundaria <input type="checkbox"/> Preparatoria <input type="checkbox"/> Licenciatura <input type="checkbox"/> Maestría <input type="checkbox"/> Doctorado		
N.º de empleados: _____	Antigüedad de la empresa: _____ años	Además del español que otro idioma/lengua domina <input type="checkbox"/> Inglés <input type="checkbox"/> Maya <input type="checkbox"/> Ninguno Otro: _____

**INSTRUCCIONES:** A continuación, se presentan una serie de preguntas, marque con una **X** la respuesta o respuestas que crea conveniente para cada uno de los indicadores.

#### SECCIÓN 2 ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

##### BLOQUE I. GESTION EMPRESARIAL

##### PLANEACIÓN

**1.1** Actualmente, ¿con cuál de los siguientes elementos de planeación cuenta su negocio? ( *puede marcar más de una opción*)

- |   |                                      |
|---|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Misión (La razón de ser de la empresa)       | <input type="checkbox"/> Estrategias |
| <input type="checkbox"/> Visión (Lo que se desea lograr en el futuro) | <input type="checkbox"/> Reglas      |
| <input type="checkbox"/> Valores                                      | <input type="checkbox"/> Ninguno     |
| <input type="checkbox"/> Objetivos                                    |                                      |

**\*Si su respuesta fue "NINGUNO" pase a la pregunta 1.3**

**1.2** Actualmente, ¿de qué manera los elementos de planeación marcados en la pregunta anterior se encuentran presentes en su negocio?

- Por escrito y visibles para los colaboradores y clientes  
 Los tengo presente en mi mente, pero lo comparto de manera verbal a clientes y colaboradores

Solo yo los conozco

**1.3** Actualmente, ¿con qué frecuencia efectúa sus presupuestos (para insumos, mercancía)? **(Si es otro, escriba cual).**

Diario       Quincenal       Semestral       Otro: \_\_\_\_\_  
 Semanal       Mensual       Anual

**1.4** Actualmente, ¿con que frecuencia efectúa su programa de actividades (ventas, promociones)? **(Si es otro, escriba cual).**

Diario       Quincenal       Semestral       Otro: \_\_\_\_\_  
 Semanal       Mensual       Anual

#### ORGANIZACIÓN

**1.5** En el último año, ¿cuántas veces ha cambiado de personal?

1 vez       2 veces o más       Ninguna

**1.6** Actualmente, ¿con qué régimen se encuentra inscrito en la Secretaría de Administración Tributaria (SAT)?

Persona Física       Persona Moral       No me encuentro inscrito

**1.7** Actualmente, ¿cuenta con un organigrama? \*

Sí       No

**\*(Si tu respuesta es Sí, pase a la pregunta 1.9)**

**1.8** ¿Cuál es el motivo por el cual no cuenta con un organigrama?

No se como hacerlo       Soy el único que administra y opera el negocio  
 No tengo tiempo para estructurarlo       Lo veo innecesario  
 Me resulta costoso mandar a estructurarlo       No sé qué es un organigrama

#### DIRECCIÓN

**1.9** Actualmente, ¿qué hace cuando se presenta un problema en el negocio?

Intento resolverlo       Pido apoyo a la familia       Prefiero que un externo lo resuelva

**1.10** Al momento de tomar una decisión usted:

Toma decisiones en conjunto con su familia  
 Toma la decisión sin consultar a nadie  
 Consulta con mi equipo de trabajo/familia, sin embargo, yo tengo la última palabra  
 Deja que las personas involucradas en el negocio tomen las decisiones

**1.11** Actualmente ¿cómo motiva a la o las personas que laboran en su negocio? *(puede marcar más de una opción; si es otro, escriba cual)*

- Buen pago       Incentivos (económico, despensa)       Horarios flexibles       Otro: \_\_\_\_\_

**CONTROL**

**1.12** Actualmente, ¿qué tipo de actividades realiza para tener un buen control del dinero y de los recursos materiales (neveras, mostradores, anaqueles, mesas, sillas, etc.) que posee su negocio? *(puede marcar más de una opción; si es otro, escriba cual)*

- Estados Financieros o contabilidad       Control de ingresos (entrada de dinero)  
 Inventarios de productos       Otro: \_\_\_\_\_  
 Inventarios de bienes materiales       Ninguna  
 Control de gastos (salida de dinero)

**BLOQUE II. CALIDAD EN EL SERVICIO**

*Capacidad de respuesta*

**2.1** Actualmente, ¿de qué manera se entera de lo que el cliente necesita? *(puede marcar más de una opción; si es otro, escriba cual)*

- Escuchando las sugerencias del cliente       Comparando con la competencia  
 Análisis de productos más vendidos       Otro: \_\_\_\_\_  
 Preguntándole directamente al cliente

*Fiabilidad, empatía y elementos tangibles*

**2.2** Actualmente, de las siguientes afirmaciones indique aquellas, que, a su juicio, considera tener en su negocio. *(puede marcar más de una opción)*

- Instalaciones limpias y ordenadas       Horarios atractivos para los clientes  
 Buen trato al cliente       Precio justo de los productos  
 Amplio surtido de mercancías       Facilidades de pago (crédito)  
 Menú variado       Buena relación con los proveedores

**BLOQUE III. MARKETING**

**PROMOCIÓN**

**3.1** Actualmente, ¿cuáles son los medios por el cual realiza la promoción a sus productos? *(puede marcar más de una opción; si es otro, escriba cual)*

- Internet (Facebook, WhatsApp)       Letreros en cartulina y/o pizarrón       Tarjetas y/o volantes       Promoción en la tienda  
 Lonas       Por voceo       Recomendación       Otro: \_\_\_\_\_  
 Ninguno

**\*Si su respuesta es "NINGUNO" pase a la pregunta 3.3**

**\*Si responde la pregunta 3.2 OMITA la pregunta 3.3**

**3.2 ¿Cuál considera que es el más efectivo?**

- |  |   |  |                                      |
|--|---|--|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Internet (Facebook, WhatsApp) | <input type="checkbox"/> Letreros en cartulina y/o pizarrón | <input type="checkbox"/> Tarjetas y/o volantes | <input type="checkbox"/> Promoción   |
| <input type="checkbox"/> Lonas                         | <input type="checkbox"/> Por voceo                          | <input type="checkbox"/> Recomendación         | <input type="checkbox"/> Otro: _____ |

**3.3 ¿Cuál es el motivo por el cual no realiza promoción? (si es otro, escriba cual)**

- |  |  |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> No sé cómo hacerlo                    | <input type="checkbox"/> No es necesario |
| <input type="checkbox"/> Considero que es un gasto innecesario | <input type="checkbox"/> Otro: _____     |
| <input type="checkbox"/> Falta de tiempo                       |  |

**BLOQUE IV. TIC'S**

**4.1 Señale que tipo de equipo tecnológico utiliza en su negocio (puede marcar más de una opción; si es otro, escriba cual)**

- |  |  |   |
|--|--|---|
| <input type="checkbox"/> Línea telefónica          | <input type="checkbox"/> Tablet                      | <input type="checkbox"/> Cámaras de seguridad |
| <input type="checkbox"/> Teléfono inteligente      | <input type="checkbox"/> Terminal bancaria           | <input type="checkbox"/> Otro: _____          |
| <input type="checkbox"/> Computadora de escritorio | <input type="checkbox"/> Lector de códigos de barras | <input type="checkbox"/> Ninguno              |
| <input type="checkbox"/> Laptop                    | <input type="checkbox"/> Caja registradora           |   |

**\*Si su respuesta es "NINGUNO" pase a la pregunta 5.1**

**4.2 Actualmente, ¿qué servicios digitales utiliza su negocio? (puede marcar más de una opción; si es otra, escriba cual)**

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Internet                                 | <input type="checkbox"/> Software de punto de venta |
| <input type="checkbox"/> Servicios de banca móvil (transferencia) | <input type="checkbox"/> Otra: _____                |
| <input type="checkbox"/> Correo electrónico                       | <input type="checkbox"/> Ninguno                    |
| <input type="checkbox"/> Página Web                               |   |

**4.3 Actualmente, ¿qué usos le da usted a los medios digitales utilizados en su negocio? (puede marcar más de una opción; si es otro, escriba cual)**

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Ventas   | <input type="checkbox"/> Control de ingresos y egresos |
| <input type="checkbox"/> Publicidad y promoción                           | Otro: _____  |
| <input type="checkbox"/> Medio de comunicación con clientes y proveedores | <input type="checkbox"/> Ninguno                       |
| <input type="checkbox"/> Búsqueda de nuevos clientes                      |  |

**4.4 Actualmente, ¿qué medios digitales utiliza para vender? (puede marcar más de una opción; si es otro, escriba cual)**

- |   |   |   |
|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> Correo electrónico | <input type="checkbox"/> Instagram                      | <input type="checkbox"/> Llamadas telefónicas |
| <input type="checkbox"/> Página Web         | <input type="checkbox"/> Twitter                        | <input type="checkbox"/> WhatsApp             |
| <input type="checkbox"/> Tiendas en línea   | <input type="checkbox"/> Tik Tok                        | <input type="checkbox"/> Otra: _____          |
| <input type="checkbox"/> Facebook           | <input type="checkbox"/> Aplicación Móvil (Uber, Rappi) | <input type="checkbox"/> Ninguno              |

**4.5 Actualmente, ¿qué medios digitales utiliza para comunicarse con sus clientes y proveedores? (puede marcar más de una opción; si es otra, escriba cual)**

- |   |                                    |   |
|---|------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Correo electrónico | <input type="checkbox"/> Instagram | <input type="checkbox"/> Llamadas telefónicas |
| <input type="checkbox"/> Página Web         | <input type="checkbox"/> Twitter   | <input type="checkbox"/> Otro: _____          |
| <input type="checkbox"/> Tiendas en línea   | <input type="checkbox"/> WhatsApp  |   |
| <input type="checkbox"/> Facebook           |                                    |   |

### **SECCIÓN 3 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

#### **BLOQUE V. ACCIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

**5.1 Actualmente, ¿qué acciones de reciclaje se realizan en su negocio? (puede marcar más de una opción; si es otro, escriba cual)**

- Se reciclan hojas, cartón o plásticos
- Se reutilizan los recipientes vacíos de vidrio para guardar otros objetos
- Se separa la basura en orgánica e inorgánica
- Otra: \_\_\_\_\_
- Ninguna

**5.2 Actualmente, ¿qué acciones de reducción de consumo se realizan en su negocio? (puede marcar más de una opción; si es otro, escriba cual)**

- Se reduce el desperdicio de agua
- Se mantiene la luz apagada aprovechando la luz solar
- Se desconectan los aparatos electrónicos que no estemos utilizando
- Se reduce el consumo de bolsas plásticas y uniceles
- Se utilizan bolsas reciclables
- Paneles solares
- Otra: \_\_\_\_\_
- Ninguna

**5.3 Actualmente, ¿qué acciones de apoyo a la comunidad se realizan en su negocio? (puede marcar más de una opción; si es otra escriba cual)**

- Se consumen productos locales
- Se participa en actividades en la comunidad (deportivas, ambientales, culturales, sociales)
- Se genera empleo en la comunidad
- Se apoya a grupos vulnerables (madres solteras, personas con discapacidad o mayores)
- Otra: \_\_\_\_\_
- Ninguna

**5.4** Actualmente, ¿qué cuestiones para el trato digno de las personas considera en su negocio? *(puede marcar más de una opción; si es otra, escriba cual)*

- Se tienen condiciones que procuran la salud y seguridad de los trabajadores y clientes
- No se permite el acoso
- Se trata con respeto a todo el equipo de trabajo, clientes y proveedores
- Otra: \_\_\_\_\_
- Ninguna

## SECCIÓN 4 NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

### BLOQUE VI. HABILIDADES BLANDAS Y DURAS

**6.1** Actualmente ¿qué actividades de capacitación realiza en su negocio?

- Liderazgo
- Cómputo
- Contabilidad
- Atención al cliente
- Control de inventarios
- Administración del personal
- Manejo de Redes sociales
- Otra: \_\_\_\_\_
- Ninguna

**6.2** De las siguientes actividades de capacitación, indique aquellas que, a su juicio, considera que debe desarrollarse en su empresa *(puede marcar más de una opción; si es otra, escriba cual)*

- Liderazgo
- Cómputo
- Contabilidad
- Atención al cliente
- Control de inventarios
- Administración del personal
- Manejo de Redes sociales
- Otra: \_\_\_\_\_
- Ninguna

**¡Gracias por su amable participación!**

