

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE CIUDAD JUÁREZ
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN



TÍTULO
PYMES DE CD.JUÁREZ RESTAURANTERAS Y SU
RELACIÓN CON LAS PLATAFORMAS DIGITALES
DE CONSUMO Y LA COMPETITIVIDAD EN EL
ENTORNO DEL COVID-19

QUE PRESENTA:
GENESIS DE LA ROSA BARRAZA

COMO REQUISITO PARCIAL
PARA OBTENER EL GRADO DE

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES

CD. JUÁREZ, CHIH.

14 DE JUNIO DEL 2023

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi Padre quien me acompañó y motivó a realizar mi sueño, quien continuamente me preguntaba si terminaría con el mejor promedio, quien hablaba en las reuniones de lo muy orgulloso que se sentía de mí, aquel que tuvo que pasar al cielo para cuidar de mi como un ángel, esta es una forma más de agradecerle todo el esfuerzo que hizo por mí para ser una excelente hija, una excelente estudiante y un excelente ser humano. Gracias Papá ser mi motivación, mi fuerza, mi alegría de toda la vida.

Agradezco a mis maestros por su apoyo en este proceso, por sus enseñanzas y por el tiempo invertido para hacer que esta tesis se realice de manera adecuada.

Gracias familiares y amigos por su amor incondicional.

RESUMEN

La presente tesis PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas) de Cd. Juárez restauranteras y su relación con las plataformas digitales de consumo y la competitividad en el entorno del COVID-19, lleva a través del capítulo 1 el conocer el entorno tan agresivo del COVID-19, se comparten en el fuentes de información primaria y secundaria la travesía de las PyMES y como han afrontado la problemática de los cierres constantes e inclusive el declive de sus establecimientos, así como también se toca el tema de las plataformas digitales que tuvieron un auge enorme durante la pandemia.

En el capítulo 2 de esta investigación se realizan las preguntas e hipótesis necesarias para indagar en la problemática, la delimitación y la justificación son parte del tema y que definen la línea de investigación a seguir.

El capítulo 3 brinda el conocimiento necesario para entender los diversos temas que abarca esta investigación entre ellos, de donde se origina el COVID19, ¿qué es?, como es una PyME, que la conforma, porque se acuña el termino, pasando brevemente la revisión del comercio y sus orígenes el cómo se transforma en comercio digital y este a su vez en plataformas digitales, cuales son las más populares en el país, seguido la de información de competitividad que si bien no es algo nuevo es de gran importancia en el ámbito empresarial.

El capítulo 4 define la investigación de campo a través de muestreos y encuestas para sintetizarlo en gráficos que ayuden a una mejor comprensión lectora, así como también muestra un análisis de correlación entre las variables encontradas, que ayudaran a responder las preguntas de esta investigación.

En el capítulo 5 el lector encontrará la conclusión de esta investigación

sobre la influencia de plataformas digitales de consumo y los factores clave que hacen competitivas a las PyMES restauranteras respondiendo finalmente a las preguntas planteadas para dar paso al capítulo 6: la conclusión de la investigación la cual pretende dar la información necesaria para las futuras líneas de investigación de las PyMES restauranteras Cd. Juárez, Chihuahua e impulsarles a estas mismas en la toma de decisiones para el desarrollo futuro de sus empresas a través de la adaptación a las nuevas estrategias de venta emergentes como el uso de plataformas digitales de consumo.

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS.....	ii
RESUMEN.....	iii
1. INTRODUCCIÓN.....	8
1.2.1 Antecedentes.....	8
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	10
2.1 Definición del problema.....	10
2.2 Descripción del Problema.....	13
2.3 Preguntas de Investigación.....	14
2.3.1 Pregunta General de Investigación.....	14
2.3.2 Preguntas específicas de la Investigación.....	14
2.5 Objetivos.....	14
2.5.1 Objetivos Específicos.....	14
2.4 Hipótesis.....	15
2.4.1 Hipótesis General.....	15
2.4.1 Hipótesis específicas.....	15
2.6 Justificación.....	15
2.7 Delimitación.....	15
2.8 Tipo de Investigación.....	16
3. MARCO TEÓRICO.....	17
3.1 PyMES.....	17
3.1.1 Ventaja Competitiva de las PyMES.....	19

3.1.2 Competitividad en la PYMES.....	20
3.3 COVID-19	23
3.4 Comercio	25
3.4.1 Comercio Electrónico.....	25
3.5.1 Plataformas digitales de Consumo	27
4. METODOLOGÍA.....	29
4.1.1 Diseño	29
4.1.2 Enfoque	30
4.1.3 Población y muestra de estudio.....	30
4.1.4 Recolección de datos	31
4.1.5 Medición de los datos	32
5. RESULTADOS.....	34
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	41
Bibliografía.....	45
ANEXOS.....	52

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Distribución de PyMES. Fuente: INEGI, 2021	18
Ilustración 2. Mapa Proceso para efectuar análisis estadístico en un programa computacional. Fuente: Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018.....	33
Ilustración 3. Gráfico de resultados. Fuente: elaboración propia.....	34
Ilustración 4. Gráfico de resultados. Fuente: elaboración propia.....	35
Ilustración 5. Gráfico de resultados. Fuente: elaboración propia.....	35
Ilustración 6. Gráfico de resultados. Fuente: elaboración propia.....	36
Ilustración 7. Gráfico de resultados. Fuente: elaboración propia.....	36
Ilustración 8. Gráfico de resultados. Fuente: elaboración propia.....	37
Ilustración 9. Gráfico de resultados. Fuente: elaboración propia.....	37
Ilustración 10. Gráfico de resultados. Fuente: elaboración propia.....	38
Ilustración 11. Gráfico de resultados. Fuente: elaboración propia.....	38
Ilustración 12. Gráfico de resultados. Fuente: elaboración propia.....	39

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. PyMES por giro y número de trabajadores. Fuente: Gestión y formación de PyMES tecnológicas, 2014.....	17
--	----

1. INTRODUCCIÓN

1.2.1 Antecedentes

Alrededor del mundo se registraron más de 80 millones de casos por COVID-19, y más 1.7 millones de muertes, México tuvo un impacto económico significativo sobre todo en el sector de comercio y servicios debido a las medidas de distanciamiento en periodos prolongados, los negocios no esenciales del sector comercio y de servicios, se vieron obligados a suspender sus actividades y el gobierno de federal anunció un modelo de paquetes de apoyo para los empresarios (Piz, 2020).

Aún y cuando el Gobierno del Estado implementó el apoyo económico a las PyMES (Pequeñas y Medias Empresas) restauranteras a través del Fidecomiso Estatal de las Actividades Productivas en el Estado de Chihuahua (FIDEAPECH) en 2020 con una inversión en el estado de 42 millones de pesos para ayudarles a enfrentar la contingencia del COVID-19 y así poder cubrir servicios básicos, y cualquier material necesario para cumplir con las normas, no ha sido lo suficiente para evitar los cierres de los restaurantes en Ciudad Juárez y el resto del estado (Gobierno del Estado Chihuahua, 2020).

Para contrarrestar el cobro por impuestos de la reforma fiscal, plataformas digitales de entrega de comida a domicilio, Uber Eats y Rappi pusieron en práctica el cobro de comisión al 17% como parte de la petición de la Asociación Mexicana de Restaurantes (AMR), de igual manera se eliminaron los cobros de activación para nuevos restaurantes, además que la plataforma digital Rappi no tuvo cobros de comisiones a nuevos miembros restauranteros en el mes de marzo de 2021 (Caso, 2021).

Según Ruíz (2020), las pequeñas y medianas empresas mexicanas deberán tener como propósito el iniciar e impulsar sus operaciones en línea, debido a la pandemia por COVID-19 esta opción es la que garantiza su subsistencia y desarrollo futuro, ya que de acuerdo con la AMVO el comercio electrónico crecerá un 59% a causa de la pandemia.

Las condiciones de las PyMES previas a la pandemia provocada por COVID-19 no eran beneficiosas debido a su estructura, el programa de Investigación de coronavirus realizado en Argentina por el observatorio PyME explica que mitigar el impacto de la crisis ha resultado difícil debido a las restricciones regulatorias para poder funcionar, la caída de la oferta y la demanda de bienes y servicios, seguida de una dinámica intensa de adaptación de las empresas, aun y con el apoyo gubernamental existe una “elevada fragilidad financiera” en negocios de una dimensión más pequeña (Jacovkis et al., 2021).

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Definición del problema

En Ciudad Juárez, Chihuahua las PyMES restauranteras enfrentan una difícil situación debido a no tener los establecimientos abiertos por el COVID-19 además con el aplazamiento de reapertura constante las empresas tienden a cerrar ya que no cuentan con capital para solventar sus gastos como lo son el pago de impuestos, nómina, renta y servicios entre otros 270 de los 980 restaurantes afiliados a la Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y Alimentos y Condimentos (CANIRAC) están a la espera de poder reabrir con un aforo del 100 por ciento y permanecen sin ofrecer ningún tipo de servicio (Integra, 2020).

De acuerdo con CANIRAC derivado de la pandemia cerca de 70 restaurantes decidieron cerrar de manera definitiva por la imposibilidad de poder vender sus alimentos en el comedor. Antes del confinamiento por COVID-19 los restaurantes vendían el 95% de sus alimentos en el restaurante consumiendo directamente en él y únicamente el 5% compraban alimentos para llevar, así mismo los restaurantes declaran como insuficiente el plan económico implementado por el Gobierno Federal (Salvador, 2020).

A través del reporte Asociación Mexicana de Venta Online (AMVO) sobre el impacto del COVID-19 en venta online en México se revela que cinco de cada 10 consumidores decidieron realizar sus compras en línea y el 55% de los consumidores mexicanos adquirieron los productos y servicios a través de plataformas de digitales para evitar el contagio por COVID-19. Didi Food, presentó sus datos y concuerdan con el incremento de ventas reportando un 45% a la alza en las ventas totales de restaurantes, debido a la pandemia los servicios de alimentos tenían permiso de permanecer abiertos siempre y cuando el servicio

brindado fuera a domicilio, lo que provoco un interés de los restaurantes a ampliar sus canales de venta:

“Desde el inicio de la contingencia, los registros de restaurantes en nuestra plataforma han crecido 75% semana por semana de manera orgánica” Andrea Vidales, gerente de comunicación de DiDi Food (López, 2020).

Aun y cuando hubieron incrementos significativos en plataformas digitales, en el mes de Abril del 2020 se registró el cierre de 90 mil restaurantes en la República Mexicana, inclusive había pronósticos de incrementos de cierres ya que en hasta entonces no había una fecha estimada de la terminación del confinamiento por el COVID-19, CANIRAC por su parte comentó que en que la rentabilidad de un negocio dependía de tener un aforo mínimo del 60% y el permitido por las autoridades era únicamente del 30% (Valadez, 2020).

El canal con más peso para las ventas de alimentos son las plataformas digitales aún y cuando no se registren ganancias completas para los restaurantes por el cobro del 30% del servicio de la plataforma digital. En relación a ello Didi Food y Uber Eats tuvieron un incremento en la tarifa debido a la reforma fiscal que entró en vigor el primero de junio de 2020 en el paquete económico, la cual obliga a los servicios de plataformas digitales a retener el Impuesto del Valor Agregado (IVA) de un 8% y el Impuesto Sobre la renta (ISR) del 5.4% según las ventas de cada restaurante (Sagnelli, 2020).

Por su parte la procuraduría de defensa del contribuyente estableció que de los ingresos por prestación de servicios a través de internet y lo conforme al uso de plataformas digitales deberá estar inscrito al Registro Federal de Contribuyentes (RFC) y en obligación de pagar los impuestos correspondientes de forma correcta (Diario Oficial de la Federacion, 2020).

Debido a la pandemia por el COVID-19, 200 PyMES con registro en CANIRAC 150 de ellas que no contaban con registro, de Cd. Juárez, Chihuahua cerraron definitivamente y al verse mermadas las ventas habituales del comercio presencial y el no lograr el equilibrio entre las reapertura de los restaurantes durante el confinamiento debido a los procesos de la semaforización establecidos por el gobierno y no mantener abiertos los establecimientos como regularmente (Torres, 2021).

La pandemia causada por el COVID-19 influyó significativamente en el consumo de los mexicanos: el 83% de los usuarios utilizan plataformas de entregas a domicilio y el 76% ordena comida a través de las plataformas que son más populares, esta transformación digital es una oportunidad para los restaurantes que hacen uso de ellas reduciendo costos de operación y brinda la oportunidad diversificando sus servicios (Garduño, 2021).

La mayoría de los países han tenido que enfrentar enormes dificultades económicas debido al confinamiento por COVID-19, las PyMES restauranteras han modificado su estructura y han realizado cambios drásticos entre ellos el incremento de despidos del personal, adecuaciones a la mitad de capacidad de sus establecimientos, y una limpieza extrema para garantizar la seguridad de los usuarios. Los restaurantes europeos han tenido una dinámica de reapertura menos intermitente que en México sin embargo tienen un incremento más significativo en gastos y una reducción de ingresos agresiva, para mantener una oferta atractiva deberán desarrollar procesos de distribución de alimentos a través de las diversas plataformas digitales (Salvia, 2021)

Las entrega de comida a través de plataformas digitales, están en pleno auge en muchos países y se prevé que el crecimiento continúe. Las tasas de crecimiento registradas por plataformas como Uber Eats muestran que los mayores

consumidores pertenecen a países anglosajones. En 2020 países como Francia, presentaron incrementos tan sólo del 6% en entregas a domicilio mientras que en Gran Bretaña, esta proporción fue del 17%, frente al 9% en 2019 (El Economista, 2021).

2.2 Descripción del Problema

En el entorno de la pandemia por COVID-19 el sector de PyMES restauranteras fue uno de los que presentó mayor afectación aun debido a la operación limitada, en Ciudad Juárez, Chihuahua la situación con las PyMES restauranteras no ha sido diferente ya que enfrentan una difícil situación debido a los cierres intermitentes y el constante cambio de comensales de los establecimientos como medida sanitaria ante el COVID-19, los cierres definitivos se dieron al no contar con suficiente capital para solventar sus gastos entre ellos el pago de impuestos, nómina, renta y servicios entre otros, según reportes de la Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y Alimentos y Condimentos (CANIRAC) (Integra, 2020).

Antes del confinamiento por COVID-19 los restaurantes vendían el 95% de sus alimentos en el restaurante consumiendo directamente en él y únicamente el 5% compraban alimentos para llevar (Miranda S. , 2020).

Diversos autores aseguran que este sector cuenta con poca o nula preparación tecnológica para mantener los servicios activos durante la pandemia y que solamente aquellos que contaban con reservas de capital se adecuaron fácilmente a la situación y continuaron en el mercado, otros se declararon en quiebra durante el cierre obligatorio, dejado así como la única forma de subsistencia la aplicación de nuevas estrategias de ventas en línea, entregas a domicilio y entregas para llevar en la mayoría de los estados bajo recomendación del gobierno (Escalante A. et al., 2022).

Al igual para Porter la competitividad de los negocios yacía de la aplicación de la

tecnología como ventaja competitiva considerándola así como una de las principales guías para la competencia ya que desde su aplicación juega un rol de cambio importante en la estructura de los sectores, eliminando las ventajas competitivas de otras empresas y las que sobreviven las empuja hacia adelante (Porter, 1985).

2.3 Preguntas de Investigación

2.3.1 Pregunta General de Investigación

¿Influye el uso de plataformas digitales para que las PyMES restauranteras de Ciudad Juárez, Chih., sean competitivas ante la pandemia por COVID-19?

2.3.2 Preguntas específicas de la Investigación

1. ¿Cuáles son los beneficios del uso de las plataformas digitales en las PyMES restauranteras de Cd. Juárez Chih. durante la contingencia del COVID-19?
2. ¿Cuáles son factores clave de la competitividad de las PyMES restauranteras de Cd. Juárez Chih., durante la contingencia del COVID-19?

2.5 Objetivos

Analizar la influencia del uso de plataformas digitales para la competitividad de las PyMES restauranteras de Ciudad Juárez, Chih., durante la contingencia del COVID-19.

2.5.1 Objetivos Específicos

1. Identificar los beneficios del uso de las plataformas digitales en las PyMES restauranteras en Cd. Juárez Chih., durante la contingencia del COVID-19
2. Evaluar los factores clave de la competitividad de las PyMES restauranteras en Cd. Juárez Chih., durante la contingencia del COVID-19.

2.4 Hipótesis

2.4.1 Hipótesis General

Influye en la competitividad el uso de plataformas digitales para las PyMES restauranteras de Cd. Juárez, Chih. ante la pandemia por COVID-19.

2.4.1 Hipótesis específicas

- Existen beneficios del uso de las plataformas digitales en las PyMES restauranteras en Cd. Juárez Chih., durante la contingencia del COVID-19
- Existen factores clave que mejoran la competitividad de las PyMES restauranteras en Cd. Juárez Chih., durante la contingencia del COVID-19.

2.6 Justificación

Esta investigación pretende dar a conocer a las PyMES restauranteras de Cd. Juárez, Chih. resultados a cerca de la influencia de plataformas digitales para la venta de sus alimentos y los factores clave que hacen competitivas a las PyMES ante la contingencia por COVID-19 e inclusive a enfrentarse a otras contingencias en el futuro para evitar más cierres de empresas en la ciudad y contribuir en la explotación máxima de sus capacidades.

2.7 Delimitación

La presente investigación se llevó a cabo en Ciudad Juárez, Chih. en el periodo 2020-2022 para las PyMES Restauranteras con servicio de preparación de alimentos a la carta o de comida corrida específicamente con aquellas que cumplan los requisitos de empleados:

- Pequeñas >11 empleados
- Medianas >51, <250 empleados.

2.8 Tipo de Investigación

La presente investigación es de tipo cuantitativo con un diseño transeccional, descriptivo y de correlación ya que cuenta con características que la hacen distinguible de otras situaciones y se mostrará la relación entre variables (Hernández Sampieri y Mendoza Torres, 2018).

3. MARCO TEÓRICO

3.1 PyMES

Las PyMES surgieron años antes del capitalismo industrial, y tenían como función principal el cubrir las necesidades primarias del hombre. En su definición más amplia es considerada como la fuerza que impulsa la economía a través de pequeños grupos, de uno o de varios empresarios, y busca un medio de subsistencia y desarrollo en el mercado, ocupando sus propios medios para lograrlo. Las diferencias de las PyMES se logran visualizar con el número de trabajadores que laboran en cada empresa (véase Tabla 1.) (Chávez Méndez et al., 2014).

PEQUEÑA	EMPRESA	MEDIANA	EMPRESA
Giro	Número de trabajadores	Giro	Número de trabajadores
Comercio	Entre 11 y 30	Comercio	Entre 31 y 100
Industria	Entre 11 y 50	Industria	Entre 51 y 250
Servicios	Entre 11 y 50	Servicios	Entre 51 y 100

Tabla 1. PyMES por giro y número de trabajadores. Fuente: Gestión y formación de PyMES tecnológicas, 2014.

Se estima que en México las PyMES son responsables de la aportación del 73.8% de los empleos. Existen más de 4 millones de PyMES en el país y estas mismas aportan alrededor del 52% del PIB (Producto Interno Bruto) anual (ver Ilustración 1) (Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), 2021).

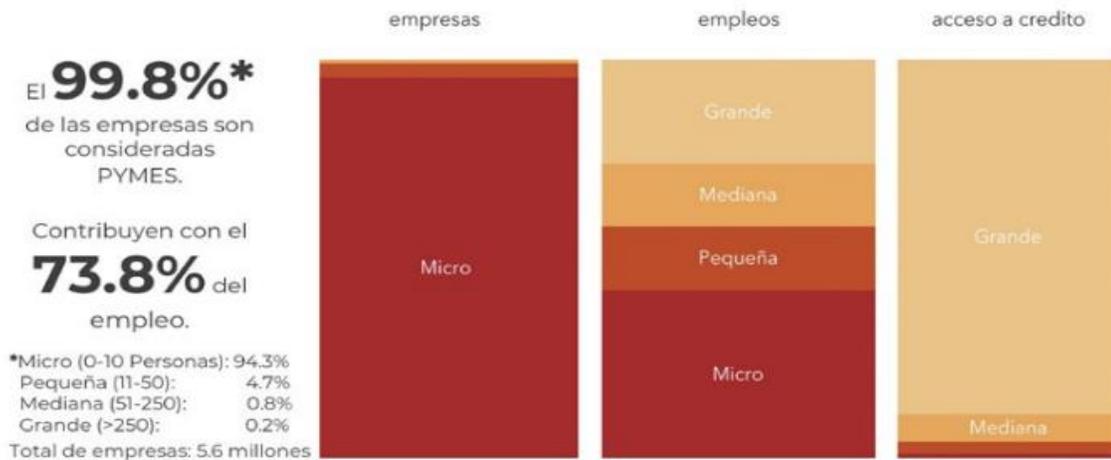


Ilustración1. Distribución de PyMES. Fuente: INEGI, 2021

Las PyMES en México y Estados Unidos están en constante enfrentamiento a la competencia mundial, y con cierta desventaja ante esta competencia por el poco uso de tecnología, finanzas e inclusive de manera científica ante las multinacionales, sin embargo, las PyMES en Estados Unidos de América las pequeñas y grandes empresas suelen ser más jóvenes convirtiéndose en grandes con rapidez en comparativa con las mexicanas que superan en cantidad a las norteamericanas y que suelen colapsar antes de llegar a la etapa de madurez, lo que implica que la supervivencia de las empresas mexicanas dependan estrechamente de la economía del entorno en donde se encuentran y desarrollan las PyMES (Urrutia de la Garza y Aranda Pastrana, 2016).

Las PyMES que forman parte de una estructura de organización simple suelen ser más ágiles para tomar decisiones y tener que enfrentar menor oposición al cambio adaptándose fácilmente, sin embargo en México existen factores internos y externos que detienen el desarrollo de las PyMES, dentro de los factores internos se encuentran deficiencias en su estructura organizacional y la planificación financiera con una gran ausencia de conocimiento de operatividad lo que impide que una correcta capacidad para interpretar variables económicas, la falta de

visión y misión empresarial suele generar altas expectativas pero irreales entre ellas que el negocio funcionara con facilidad sin incurrir en gastos o inversiones para la obtención de capital a largo plazo (Pavón, 2010).

3.1.1 Ventaja Competitiva de las PyMES

La competitividad se puede denominar fenómeno en el que interactúan múltiples elementos tanto internos como externos. En los factores de competitividad externos son destacables las prácticas productivas, organizacionales, la gestión empresarial y el desarrollo de ventajas competitivas la calidad de los productos y servicios adquieren mayor relevancia. En cuanto a la competitividad interna y sus factores se encuentra la capacidad de la organización para lograr el máximo rendimiento sus mismos recursos como: el capital humano, el capital financiero, los materiales, y los procesos de transformación (Braidot et al., 2003).

La competencia se encuentra en la determinación del éxito o del fracaso de una empresa y esta misma está determinada en la búsqueda de una posición competitiva favorable tratando se de establecer una posición provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia. Las principales estrategias genéricas son determinadas internamente como el liderazgo de los costos el cual se puede dar de la persecución de economías a escala, tecnologías propias entre otras, la segunda estrategia es la diferenciación donde la empresa busca ser única en el sector. La tecnología como ventaja competitiva es una de las principales guías para la competencia jugando un importante papel en el cambio estructural de los sectores, su función es erosionar la ventaja competitiva de otras empresas y empujar a otras hacia adelante. La mayoría de las grandes empresas se originaron explotando al máximo los avances tecnológicos (Porter, 1985).

Existen diversos factores que brindan una ventaja competitiva que las PyMES deben aprovechar para el éxito empresarial, dichos factores son:

- Adaptación del entorno
- Potenciar procesos internos
- Planificación
- Mejora de la gestión directiva

También se encuentran los de aprovechamiento cultural, participación de todos los miembros de la empresa, buscando competencias distintivas, y capacidades de naturaleza intangible, entre los factores más destacados se consideran la calidad y la aplicación de nuevas tecnologías (Ayala Calvo et al., 2004).

3.1.2 Competitividad en la PYMES

Para Porter la competitividad de los negocios yacían de la aplicación de la tecnología como ventaja competitiva considerándola así como una de las principales guías para la competencia ya que desde su aplicación juega un rol de cambio importante en la estructura de los sectores, erosionando las ventajas competitivas de otras empresas y las que sobreviven las empuja hacia adelante. Los negocios que adoptaron y explotaron al máximo los avances tecnológicos son de las pioneras en el mundo (Porter, 1985).

Existen diferentes términos de competitividad pero uno de los principales es la inteligencia competitiva aunque con un nivel de complejidad amplio, debido a que tiene alcance en el análisis e interpretación en temas de negocios amplios entre ellos los factores tecnológicos, sociales, con diferentes temporalidades: como largo plazo, a futuro cercano y operacionalidad, este proceso requiere de la intervención humana donde la estructura organizacional, la interpretación de datos, la presentación visual de la información, y aprendizaje son de vital importancia, por tanto una empresa competitiva requiere la aplicación de la

inteligencia competitiva para crecer y perdurar en el mercado (Eva Ortoll & Garcia Alasina, 2022).

La División de Estudios de Postgrado de la FCA de la UNAM cuenta con diferentes estudios doctorales enfocados en la competitividad para las PYMES, en una de las investigaciones la Doctora Castañón presentó una tesis en la que evalúa la competitividad de dos grupos de empresas del sector de alimentos en la Ciudad de México, donde un grupo en cuestión utilizó apoyos gubernamentales y el otro no como parte del desarrollo competitivo, concluyendo así que las empresas que utilizaron programas del gobierno resultaron tener un índice de competitividad más alto (Rivas, 2012).

Cuando se habla de competitividad puede haber demasiadas asociaciones pero también existe el término competencia clave, este mismo se refiere a las aptitudes, propias de una empresa, cuya imitación es técnicamente imposible. Las habilidades pueden existir en cualquiera de las actividades de creación de valor tales como la producción, el marketing, la investigación y desarrollo, los recursos humanos y la administración general. Las competencias clave permiten que la empresa pueda reducir sus costos de creación de valor que lo conduzca directamente al incremento de sus precios. El conseguir competencias claves resulta complejo mas no imposible y para ello será necesario formar sus propios recursos humanos, y especializarlos en las áreas específicas de la empresa (Hill, 2011).

El comercio electrónico conocido como una herramienta de competitividad, en 2022 según (Díaz & Guaraca, 2022) se ha convertido en un modelo de negocio para las empresas, que han ido adoptando las nuevas tendencias que surgen con la pandemia entre ellas las plataformas digitales de consumo ya que les permite vender sus productos de una forma dinámica y eficiente, la ventaja de utilizar esta estrategia competitiva es que no hay limitaciones geográficas y el acceso que tiene el consumidor de visualizar todos los productos.

3.2 Restaurantes

Los restaurantes son aquellos establecimientos con cocina equipada y lugar de comedor, las cuales sirven al público mediante precio, comidas y bebidas para ser consumidas en el local. Ofrecen y sirven cualquier servicio que de forma habitual y van desde los más básicos como almuerzos y cenas, hasta los más elaborados en esta definición también se incluyen los bares y cafeterías, y las ventas de comida y bebida para llevar (Vaquero González, 2013).

Existen los restaurantes tradicionalistas y los modernos. En los primeros las técnicas de gestión utilizadas son escasas y anticuadas, lo cual puede ser un problema de subsistencia en situaciones actuales, estos mismos se caracterizan por tener productos frescos, elaboraciones tradicionales y personal de servicios atento y cercano. Por el otro lado se encuentran los restaurantes modernos que se basan en la implantación de nuevos conceptos gastronómicos y decorativos, los cuales buscan dar un trato único para conseguir la satisfacción del cliente y cuentan con más programas de control y gestión de ventas de productos, así como también técnicas modernas de cocina, suelen adaptarse fácilmente a los cambios y tendencias (Flores Alegría, 2018).

La industria restaurantera se divide en dos aspectos importantes: lo tangible con la preparación de los alimentos, y la parte intangible, con el servicio o atención que recibe el consumidor. En México existen 515,059 establecimientos se dedican a la preparación de alimentos y bebidas y estos van desde cafeterías, restaurantes de autoservicio, hasta las grandes cadenas. Siendo esta industria emplea a más de 1.5 millones de personas (CANIRAC, 2015).

3.3 COVID-19

A la extensa familia de virus que pueden causar enfermedades tanto en humanos como animales es conocida con coronavirus. Existen diversos tipos de coronavirus los cuales son causantes de enfermedades respiratorias que van desde un resfriado común hasta enfermedades más graves tales como el síndrome respiratorio de Oriente Medio (MERS) y el síndrome respiratorio agudo severo (SRAS) (The British Medical Journal, 2020).

El COVID-19 fue identificado por vez primera en la ciudad de Wuhan en la China central el 1 de diciembre de 2019, donde un grupo de personas presentaron un cuadro de neumonía a causa desconocida, y se vinculó principalmente a trabajadores del mercado mayorista de mariscos del sur de China de Wuhan. El número de casos fue en incremento rápidamente al resto de Hubei en Wuhan y se propagó a otros territorios del país (Organización Mundial de la Salud, 2020).

Debido al impacto que el COVID-19 podría tener en países subdesarrollados, con menos infraestructuras sanitarias y la rapidez del avance de la enfermedad, se reconoció a la enfermedad por el virus SARS-CoV2 (COVID-19) como una pandemia el 11 de marzo por la Organización Mundial de la Salud. Desde del 10 de abril de 2020 se han reportado 182 países con casos positivos de COVID-19, 1 563 857 casos confirmados y 95 044 fallecidos para una letalidad del 6,08 % (ONU , 2020).

El Presidente de los Estados Unidos Mexicanos Andrés Manuel López Obrador, a partir del 11 de marzo de 2020 declaró al COVID-19 en México una emergencia de salud pública e interés internacional. País donde también se emitieron diversos acuerdos por parte la Secretaría de Salud publicados en el Diario Oficial de la Federación para evitar la propagación de la enfermedad (Diario Oficial de la Federación, 2020).

La pandemia por COVID-19 también apareció en los escenarios: económico, social y político, en tiempos de bajo crecimiento económico. Este escenario convirtió a la región de América Latina y el Caribe en el epicentro de la pandemia del COVID-19, y ha generado un contexto propicio que podría conllevar a una crisis económica grave. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) señala que esta región enfrenta a desafíos estructurales de la pobreza, y desigualdad en diferentes aspectos debido a la debilidad de los sistemas de protección de salud (CEPAL, 2020).

La mayoría de los países utilizan el distanciamiento y aislamiento social como medida de contingencia ante la pandemia del COVID-19 sin embargo estas medidas extremas se traducen directamente como interrupciones en la producción de las empresas, no importando el tamaño y giro de estas; experimentando una disminución en la demanda de sus productos y servicios repercutiendo en la producción, en escomías como las de América Latina y enfocándose en exclusivamente México resulta aún más complejo ya que su economía y productividad se basa en empresas de tamaño micro, pequeñas y medianas (Girón Pérez et al., 2020).

El COVID-19 tiene un gran impacto en los flujos comerciales en las cadenas globales pero las grandes empresas multinacionales que participan en la economía suelen adaptarse identificando sus oportunidades en el mercado y mejoran su eficiencia aunque distintivamente en áreas como: infraestructura, procesos, producción de bienes con menos proveedores exteriores, y cientos de empresas convierten sus operaciones en redes de abastecimiento, lo que implica la transformación digital, integrando así finalmente el e-commerce que se sustenta a través de la conectividad y la infraestructura tecnológica, basándose en las alianzas con otras empresas para acelerar su reactivación en la economía y así

mismo poder elevar su producción. En otras palabras, las empresas bajo la influencia del COVID-19 han replanteado sus operaciones para mitigar los riesgos ante futuras contingencias, las cuales podrían exponer al mundo con mayor frecuencia ante la incapacidad de ser autosuficientes (Steenbergen et al., 2020).

3.4 Comercio

El comercio esta denominado como a la actividad socioeconómica que consistente en la compra y venta de bienes, para su uso, para venta o transformación. Y se entiende por actividad comercial o industrial al intercambio de bienes o de servicios que se efectúan a través de un comerciante, siendo el comerciante es la persona física o jurídica que se dedica al comercio en forma habitual (SCIAN , 2018).

3.4.1 Comercio Electrónico

El comercio electrónico se define como la transacción comercial en la que un suministrador provee de bienes o servicios a un cliente a cambio de un pago, donde ambas partes interactúan electrónicamente a través de los servicios disponibles en la red, como son el correo electrónico donde ambas partes pueden interactuar para vender y comprar respectivamente través de Internet productos físicos como libros, electrodomésticos, juguetes, entre otros, o pueden ser servicios como viajes, educación a distancia, etc., también los productos bancarios como lo son cuentas, préstamos y depósitos y productos digitales tales como noticias, música, software entre otros (Belen, 2004).

La nueva aparición de intermediarios y las nuevas formas al relacionarse de las empresas a través de internet hizo que las empresas que o estaban en internet

examinaran la funcionalidad de ventas del mercado. En principio la mayoría de empresas con establecimientos físicos aplazaron la decisión de moverse a la web pero finalmente inauguraron sus propios canales de venta en línea, convirtiéndose en competidores más fuertes que sus rivales de internet e instalaciones físicas (Kotler & Armstrong, 2003).

El nivel de importancia del comercio electrónico tuvo un auge de manera global durante la pandemia por COVID-19. Es el espacio virtual de ventas que permite a las empresas de cualquier tamaño y puedan continuar ofreciendo sus productos o servicios a sus clientes. Desde el comienzo de la contingencia, durante y después, el comercio electrónico puede continuar con su actividad regular y garantizando las entregas de pedidos realizados por Internet, esto permite que negocios y empresas se aproximen entre sí (Ruíz, 2020).

3.5 Plataformas Digitales

Se conoce como plataformas digitales a las infraestructuras que posibilitan la interacción de dos o más grupos en internet, donde estos mismos se posicionan como intermediarios que reúnen diferentes usuarios, clientes, anunciantes, prestadores de servicios, productores, proveedores entre otros (García, 2020).

El entorno digital tiene un gran potencial de transformación debido a la facilidad para evolucionar y consolidarse a los entornos actuales y de carácter estratégico. Las empresas que emplean estas nuevas tecnologías y que transforman sus modelos de negocios e inclusive los de sus sectores, suelen generar mayor fidelidad por parte de sus clientes y triunfan simultáneamente (Villaseca, 2014).

Las plataformas digitales se distinguen por los grupos de agentes económicos que los cuales hacen uso, existen aquellas que fungen como mediadoras empresas y consumidores con la diferencia de las que coordinan únicamente las relaciones entre empresas o entre los consumidores. De igual manera todo dependerá del sector económico en el que desempeñan sus actividades (Muzellec et al., 2012).

El Parlamento Europeo identificó tres modelos principales de negocio de las plataformas digitales con el fin de analizar las dificultades desde el punto de vista económico. El primero es el modelo por suscripción donde el usuario final paga por la prestación de un servicio, Netflix y Spotify son ejemplo de ello donde se paga una cuota para acceder a sus servicios, el segundo es el modelo con publicidad, donde los usuarios pueden consultar los contenidos en forma gratuita y están expuestos a la publicidad YouTube y Facebook por ejemplo. Y por último está el modelo con acceso en el cual creadores de contenido o de aplicaciones pagan a las plataformas para llegar a los usuarios finales. Un ejemplo es la tienda digital App y Play store donde por medio de aplicaciones llegan al cliente (OCDE, 2018).

3.5.1 Plataformas digitales de Consumo

Las plataformas digitales son una herramienta funcional de apoyo para las PyMES ya que les permite estar operando en tiempo real y en cualquier área geográfica, presentando una serie de ventajas descritas por (Cruz, 2022) entre ellas:

- La creación de procesos comerciales digitales con agilidad y rapidez
- Oportunidades comerciales de transacción directa que rompen las barreras de tiempo y espacio
- Representa para los usuarios amplias oportunidades de precios accesibles y promociones

- Posición de mercado, atención de nuevos clientes, retroalimentación e innovación
- Estrategia para la reducción de costos, fidelización y crecimiento de ventas.

Una de las principales plataformas digitales de consumo es Uber Eats es una. Su actividad consiste en conectar con toda una variedad de restaurantes locales para que el usuario pueda pedir los platillos de preferencia cuando le apetezca. La hora de entrega real puede variar en función del volumen de los pedidos del restaurante, el tamaño de los pedidos, el tráfico y otros factores. Uber Eats está disponible en más de 6000 ciudades de 45 países en el mundo, con posibilidades de crecimiento (Uber Technologies Inc., 2021).

La plataforma digital Rappi y competidora directa de Uber Eats, se identifica por ser un operador que exhibe productos de consumo como alimentos, bebidas entre otros a través de sus plataformas a disposición de los consumidores. Actuando únicamente como intermediario de las solicitudes de compraventa, celebrándose un contrato de mandato remunerado con el comisionista. Los Comisionistas acceden a la Plataforma y aceptan realizar la gestión de los encargos solicitados por los consumidores de manera voluntaria (Rappi, Inc., 2021).

Grubhub lidera en Estados Unidos la plataforma digital de pedidos y entregas de alimentos en línea. Cuenta con una de las redes más grandes y completas de socios de restaurantes. Grubhub cuenta en su plataforma con más de 300.000 restaurantes al rededor del mundo y está asociada con 280.000 de estos restaurantes en más de 4.000 ciudades de en los Estados Unido. Proporcionó casi \$ 9 mil millones en ventas brutas de alimentos a restaurantes locales para llevar en 2020 y realizo envió más de \$ 4 mil millones en propinas totales a los conductores hasta la fecha (Grubhub, 2021).

4. METODOLOGÍA

4.1.1 Diseño

El diseño de esta investigación es descriptivo, transeccional y de correlación ya que analiza la problemática que han sufrido las PyMES restauranteras ante la pandemia dada por el COVID-19 en el periodo 2020-2022, de acuerdo con Bernal (2010) se considera a una investigación como descriptiva aquella que reseña las características, rasgos de la situación o un fenómeno objeto de estudio, y deberá describir aquellos aspectos más particulares que la hagan distinguible de otras situaciones para este caso los aspectos son:

Dentro del entorno de las COVID-19, pequeñas y medianas empresas del rubro restaurantero con servicio de preparación de alimentos a la carta o de comida corrida y específicamente aquellas que cumplan los requisitos de empleados:

- Pequeñas >11 empleados
- Medianas >51 <250 empleados.

Salkind (1998) menciona que la investigación correlacional tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables. De acuerdo con este autor, uno de los puntos importantes respecto a la investigación correlacional es examinar relaciones entre variables o sus resultados, con ello se pretende comprobar las hipótesis realizadas o en su defecto descartarlas:

H: Influye en la competitividad el uso de plataformas digitales para las PyMES restauranteras de Cd. Juárez, Chih. ante la pandemia por COVID-19.

A través de las variables encontradas en la revisión sistemática de literatura:

X¹: El uso de plataformas digitales.

X²: La aplicación herramientas competitivas.

X³: Cierres totales de empresas.

4.1.2 Enfoque

El enfoque que tomará esta investigación es cuantitativo, Hernández Sampieri y Mendoza Torres (2018) definen a este enfoque como el conjunto de procesos organizados de manera secuencial para probar hipótesis de manera numérica. En este caso bajo los censos tomados por las diferentes dependencias de ambas ciudades el número de PyMES será sometido a la realización de encuestas con un muestreo no probabilístico por conveniencia. Ver Anexo A.

4.1.3 Población y muestra de estudio

La población es el conjunto de todos los casos con una serie de especificaciones, para ello en el proceso de investigación se debe definir aquellas características esenciales de la población, aquellas como: contenido, lugar y tiempo, y todo ello en base al planteamiento del problema, y en todo caso evitar seleccionar casos que no cumplan los requisitos para ser parte de la selección de la muestra (Mertens, 2010).

La población de estudio tiene como enfoque principal a las PyMES en Ciudad Juárez, Chih., que cumplan con las características esenciales de pertenecer al rubro de Restaurantes con servicio de preparación de alimentos a la carta o de comida corrida, las pequeñas empresas deberán contar con un número mínimo de 11 trabajadores y las empresas medianas un mínimo de 51 y un máximo de 250 empleados, siendo así el campo de estudio de en Ciudad Juárez de 190 empresas de acuerdo a los datos obtenidos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) (INEGI, 2021).

Para seleccionar la muestra existen diferentes métodos al igual que la selección sistemática de elementos muestrales lo que implica un procedimiento simple pero muy efectivo la fórmula conocida como: $K=N/n$.

Donde la letra K representa al intervalo de selección sistemática, N es el tamaño de la población y n el tamaño de la muestra (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018)

Para realizar la sustitución fue necesario contar con el listado de los elementos o casos de la población. Encontrados en el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) como documento Excel.



Restaurantes de CJ.
DENUE.xlsx

Del documento se filtraron los campos de interés para este caso práctico por cantidad de empleados y con establecimiento fijo, encontrando que la población es de 196 entidades económicas (DENUE, 2022).

La aplicación de la fórmula para población finita se sustituirá de la siguiente manera:

n es igual número de muestras a realizar.

Con un nivel de confianza del 95%, (p) la probabilidad a favor del 50% e igualmente 50% de probabilidad de error (q) de la muestra al cuadrado, agregando la (N) la población obtenida por el DENUE siendo de 196 (Aguilar Barojas, 2005).

La sustitución queda de la siguiente manera:

$$N = 2.95 \cdot .5 \cdot .5 \cdot 196 / .0005^2 (196 - 1) + 2.95^2 \cdot .5 \cdot .5 = 66.$$

La totalidad de la población a encuestar será de 66 restaurantes.

4.1.4 Recolección de datos

Para este estudio se utiliza el muestreo probabilístico ya que todos los elementos de la muestra tienen la misma probabilidad de ser escogidos, su

obtención vienen de las características de la población y el tamaño de la muestra por medio de una selección aleatoria. Una vez seleccionada la muestra adecuada de acuerdo al problema de estudio o hipótesis la siguiente etapa es recolectar los datos sobre las variables de las unidades de muestreo.

La fuente de obtención de datos será por medio de la plataforma Google Forms a través de la encuesta que se realizará a las PyMES restauranteras de Ciudad Juárez.

El número de ítems de la encuesta fue inicialmente de 15 preguntas, aplicado a 15 empresas como prueba piloto.

Debido a que la funcionalidad no fue la esperada se realizó una encuesta más completa a través de un panel de expertos conformado por:

Lic. Lizette Alvarado Tarango y M.A. José Luis López Galván.

Donde se utilizó el método de encuesta a través de la ruta epistémica, ya utilizado en la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez por el Dr. Diego Sandoval.

La encuesta final está disponible en el Anexo A. De este mismo documento.

4.1.5 Medición de los datos

La medición es aquel proceso que vincula conceptos abstractos con indicadores empíricos, de ahí se deriva el instrumento de medición el cual registra datos observables que representan los conceptos o las variables que se tienen en mente (Grineell et al., 2009).

Para la medición de los datos se seguirán los siguientes pasos:

Según Hernández Sampieri y Mendoza Torres (2018) “La codificación es la asignación de valores numéricos o de símbolos a los datos para realizar el análisis cuantitativo y es de suma importancia indicar el nivel de medición para cada ítem”,

para el caso práctico de esta tesis se utilizará la codificación de las escalas, las respuestas positivas que influyan a una mejoría en las empresas en cuanto al uso de plataformas digitales, tendrán el valor numérico 1. Y en cuanto a las respuestas que sean negativas y no contribuyan a la mejora de la empresa tendrán valor -1, -2 y -3 según la severidad de la respuesta, para las respuestas que de valor neutro se utilizara el 0.

Para la medición de los datos se seguirá el siguiente mapa extraído del libro de (ver Ilustración 2. Mapa Proceso para efectuar análisis estadístico en un programa computacional. Fuente: Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018). El software seleccionado es Minitab.

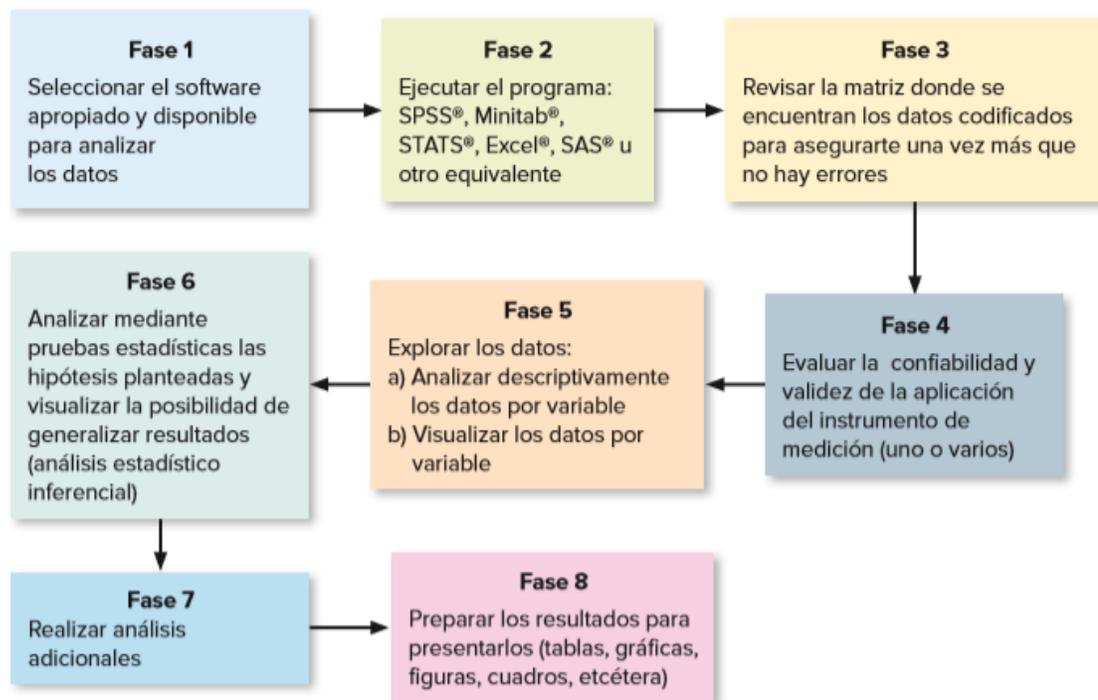


Ilustración 2. Mapa Proceso para efectuar análisis estadístico en un programa computacional. Fuente: Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018

5. RESULTADOS

Los resultados obtenidos de las encuestas se muestran a continuación tomando como 100% de las respuestas las 66 empresas encuestadas.

El 97% de las PyMES que fueron cuestionadas a cerca de las ventas que obtuvieron dentro del entorno provocado por el COVID-19 menciona que sus ventas se vieron reducidas conforme a su situación normal. Con ello se deduce que el COVID-19 tuvo un impacto significativamente negativo sobre las PyMES.

¿Vio reducidas sus ventas ante la situación provocada por el Covid-19?



Ilustración 3. Gráfico de resultados. Fuente: elaboración propia.

Tan solo el 48% de las empresas tomaron acciones operativas en el entorno del Covid-19 realizando entregas de pedidos a domicilio y el 34% de ellas se adentró a la venta de bienes y servicios a través de las plataformas digitales, sin embargo el 15% asegura no haber realizado ninguna acción operativa para su empresa.

¿Su empresa tomo acciones operativas para enfrentar la contingencia?

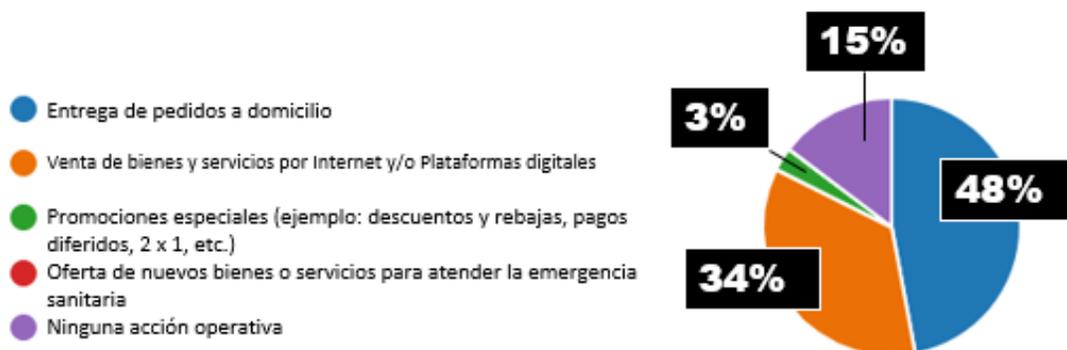


Ilustración 4. Gráfico de resultados. Fuente: elaboración propia.

El 50% de las empresas restauranteras encuestadas aseguran que se encuentran endeudadas debido a la pandemia, y el 44% asegura no tener obstáculo financiero.

¿Cuáles son los principales obstáculos financieros que enfrenta su empresa ante la contingencia del COVID-19?

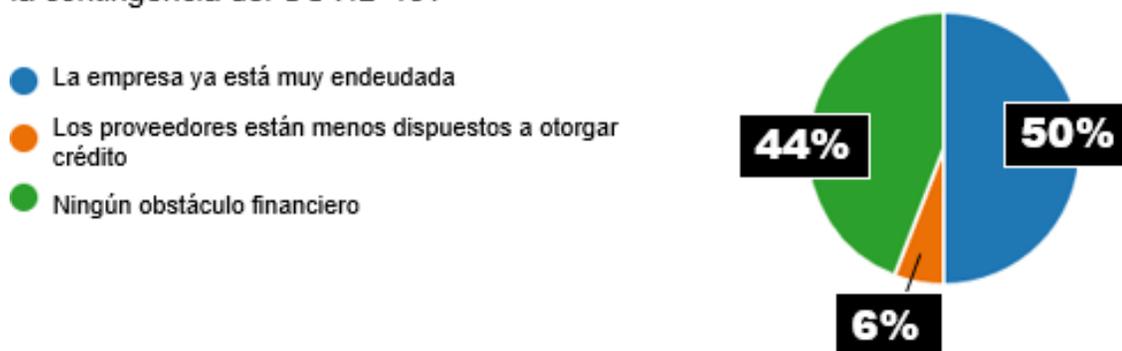


Ilustración 5. Gráfico de resultados. Fuente: elaboración propia.

El 82% de las PyMES restauranteras de Ciudad Juárez aseguran que durante el periodo de pandemia no recibieron ningún tipo de apoyo gubernamental, tan solo el 15% recibió apoyos de parte de las cámaras y organizaciones empresariales, solo un 3% recibieron apoyo del gobierno.

¿Su empresa recibió algún apoyo de las siguientes instancias para atender la contingencia originada por COVID-19?

- Gobierno (Federal, Estatal o Municipal/Alcaldía)
- Cámaras y organizaciones empresariales
- Asociaciones sociales
- No ha recibido ningún tipo de apoyo

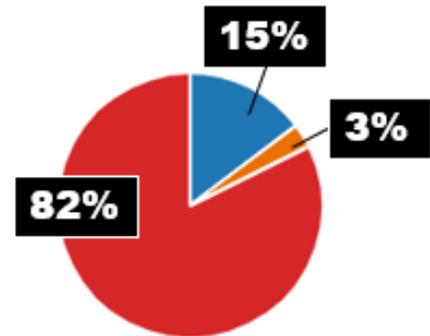


Ilustración 6. Gráfico de resultados. Fuente: elaboración propia, 2023.

Las PyMES continúan inmersas dentro de la sanidad e higiene al confirmar que adoptarán como medida permanente el continuar con las medidas sanitarias, el 32% pretende aumentar las ventas por internet.

¿Cuál de las siguientes medidas es probable que su empresa adopte permanentemente una vez que la pandemia por COVID-19 termine?

- Adoptar turnos de trabajo para aumentar la distancia entre el personal
- Aumentar/adoptar ventas por Internet y/o plataformas digitales
- Continuar con las medidas sanitarias
- Ninguna

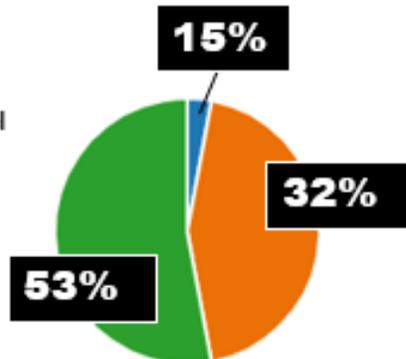


Ilustración 7. Gráfico de resultados. Fuente: elaboración propia.

El 68% de las empresas restauranteras encuestadas afirman haber tenido incrementos de ventas del 20% al utilizar las ventas por internet, en contraste el 29% de las empresas afirman no utilizar ventas por internet para distribuir sus productos.

¿Cuál ha sido el crecimiento que ha tenido la venta por Internet en su empresa?



Ilustración 8. Gráfico de resultados. Fuente: elaboración propia.

El rol de las ventas por internet permite sobrellevar el impacto del COVID-19 según el 68% de las PyMES restauranteras al permitirles digitalizarse y ser más competitivos el 26% de ellas no tuvieron un impacto significativo al no utilizar ventas por internet.

¿Qué rol ha tenido vender por Internet en su empresa para sobrellevar el impacto de COVID-19?



Ilustración 9. Gráfico de resultados. Fuente: elaboración propia.

De igual manera el 67% de las empresas confirman que tienen alcance de nuevos públicos a través de los canales digitales con nuevos consumidores de sus restaurantes, el 26% no tiene impacto significativo al no estar digitalizado.

¿Cuál ha sido el alcance de nuevos públicos a través de los canales digitales?

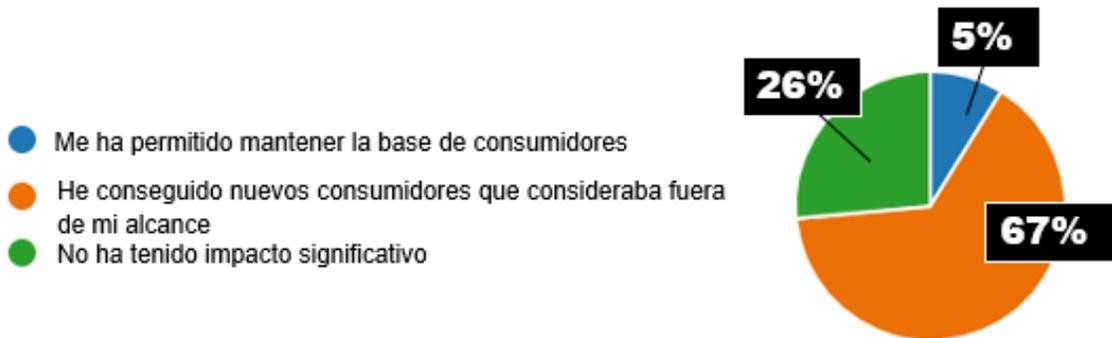


Ilustración 10. Gráfico de resultados. Fuente: elaboración propia.

La mayoría de las empresas restauranteras consideran de gran importancia el contar con un canal digital en su empresa para las ventas en línea dentro del entorno COVID-19, tan solo el 6% se mantiene neutral ante la situación.

¿Considera importante contar con un canal digital en su empresa para las ventas en línea durante la contingencia del COVID-19?

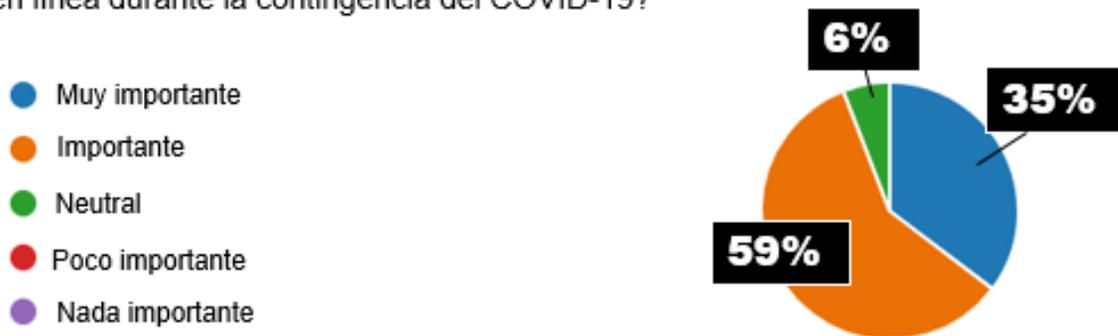


Ilustración 11. Gráfico de resultados. Fuente: elaboración propia.

El 75% de las PyMES restauranteras afirma contar con aplicaciones digitales tales como DIDI, UBER eats, y Rappi para las ventas online, el 24% utiliza las redes sociales y tan solo el 1% se mantiene dentro de los sitios web.

¿Con qué canales de venta online cuentas para posicionar tus productos?

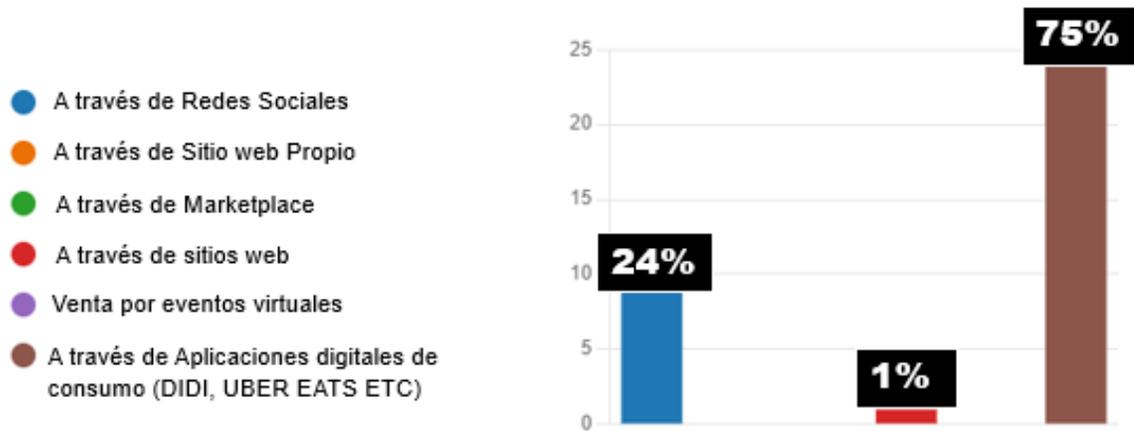


Ilustración 12. Gráfico de resultados. Fuente: elaboración propia, 2023.

Análisis de Correlación de Pearson

Se muestra a continuación los análisis de correlación de Pearson después de la codificación de las respuestas.

Correlación: Acciones operativas, Cierres Correlaciones

Correlación de Pearson 0.133

En el análisis de correlación las variables de cierres están directamente relacionadas ya que las empresas que tomaron acciones tales como: entrega de pedidos a domicilio, venta de bienes y servicios por Internet y/o Plataformas digitales, promociones especiales (ejemplo: descuentos y rebajas, pagos diferidos, 2 x 1, etc.) y Oferta de nuevos bienes o servicios para atender la emergencia sanitaria evitaron así los cierres de sus empresas.

Correlación: Apoyo gubernamental, Endeudamientos Correlaciones

Correlación de Pearson -0.155

En el análisis de correlación entre las variables de: apoyos gubernamentales no brindados y los endeudamientos de las empresas existe una relación negativa débil lo que indica es que los apoyos gubernamentales no influyen significativamente a que una empresa tenga endeudamientos.

Correlación: Alcance de nuevos mercados, implementación de Medidas Correlaciones

Correlación de Pearson 0.221

En el caso del alcance de nuevos mercados el análisis de correlación tiene una relación positiva moderada ya que dependerá en el tipo de medida que la empresa decida implementar sin embargo existe la relación al aumentar o adoptar ventas por Internet y plataformas digitales ya que con ello pueden alcanzar mercados inexplorados.

Correlación: Cerrar el establecimiento, Afectaciones por COVID-19 Correlaciones

Correlación de Pearson 0.352

En el análisis de correlación entre las afectaciones que provoco el COVID-19 es innegable que existe una relación alta en cuanto que fue el principal factor por el que la mayoría de las PyMES tuvieron cierres totales o parciales de sus establecimientos.

Correlación: Aumento de Consumidores, Uso de Plataformas Digitales Correlaciones

Correlación de Pearson 0.514

Para el análisis de correlación entre las variables del uso de plataformas digitales y el aumento de consumidores es una relación positiva fuerte, ya que el uso de plataformas digitales mantiene a las empresas productivas y con su uso tienen una conexión con su base de consumidores e inclusive con nuevos.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

El enfrentamiento del COVID-19 provocó que 350 empresas Juarenses con registro en CANIRAC cerraran sus puertas definitivamente ante el insuficiente plan económico implementado por parte del Gobierno Federal, 82% de las PyMES restauranteras de Ciudad Juárez aseguran que durante el periodo de pandemia no recibieron ningún tipo de apoyo gubernamental, tan solo el 15% recibió apoyos de parte de las cámaras y organizaciones empresariales, y solo un 3% recibieron apoyo del gobierno.

Como resultado de la pandemia por COVID-19 las PyMES mexicanas se enfrentaron a problemáticas para las cuales no estaban preparados, las principales acciones tomadas ante la pandemia fueron los cierres parciales de sus negocios, baja de personal, cancelación de proveedores entre otros.

Las PyMES restauranteras enfrentan aun endeudamientos, como parte de los estragos que ha dejado el COVID-19 a su paso, la mayoría de ellas ha incursionado en la venta de alimentos a través de plataformas digitales tales como Uber eats y Didi Foods, y afirman haber tenido incremento de ventas de hasta un 20% más de lo habitual, también se consideran competitivas al utilizar las plataformas digitales de consumo como estrategia de venta, esto les ha permitido acercarse a nuevos consumidores que creían fuera de su alcance. Por otra parte dentro de las estrategias digitales utilizadas por la minoría de las empresas durante la pandemia para fortalecer su presencia digital fue el uso las redes sociales para anunciarse de manera gratuita y generar ventas.

Uno de los objetivos planteados en esta investigación fue el Identificar los beneficios del uso de las plataformas digitales en las PyMES restauranteras en Cd. Juárez Chih., durante la contingencia del COVID-19 y a través del análisis de correlación se encontró que la aplicación de tecnología como herramienta de competitividad influye positivamente aumentando la productividad, genera un aumento significativo de clientes y expande el alcance a nuevos mercados.

Otro de los objetivos fue el evaluar los factores clave de la competitividad de las PyMES restauranteras en Cd. Juárez Chih., durante la contingencia del COVID-19 y se encontró que los factores principales son: Adaptación del entorno lo cual se vio reflejado en la mayoría de las empresas que afrontaron la situación de cierres parciales, temporales e inclusive el vender al 30 o 50% de su capacidad, seguido de potenciar procesos internos, la planificación y mejora de la gestión directiva que se dejaron entrever a través de las respuestas de las empresas teniendo como dato que el 48% de las empresas encuestadas tomaron acciones operativas en el entorno del COVID-19 tales como entregas de pedidos a domicilio, adentrarse a la venta de bienes y servicios a través de las plataformas digitales y hacer uso de las redes sociales como herramienta de mercadotecnia.

El objetivo general de esta investigación fue el analizar la influencia del uso de plataformas digitales para la competitividad de las PyMES restauranteras de Ciudad Juárez, Chih., durante la contingencia del COVID-19, como parte del análisis podemos concluir que:

La competitividad de los negocios si yace de la aplicación de la tecnología como ventaja competitiva tal y como afirma Porter considerándola, así como una de las principales guías para la competencia, pero sin dejar a un lado la adaptación del entorno, el potenciar procesos internos, la planificación y la mejora de la gestión directiva ya que son los factores principales que contribuyen a la competitividad.

El COVID-19 tiene una amplia relación con la nueva era de las PyMES los resultados en este análisis concluyen que la supervivencia para estas empresas puede llegar a ser poderosa ante situaciones de riesgo, ya que son capaces de ampliar sus virtudes y conocimientos para el crecimiento y realización de actividades a las cuales no están adecuados.

Esta investigación tuvo como principal propósito hacer del conocimiento las situaciones a las que las PYMES se enfrentaron y continúan haciéndolo ante la adversidad provocada por la pandemia del COVID-19 y sea referente de futuras líneas de investigación para enfrentar a situaciones de contingencia, entornos desafiantes e inclusive adaptación ante las cambiantes tecnologías digitales.

RECOMENDACIONES

Las PyMES son la fuerza que impulsa la economía del País. En México las PyMES no suelen lograr su etapa de madurez por lo tanto dependerán estrechamente de su entorno para sobrevivir se recomienda al Gobierno municipal afrontar futuras contingencias realizando apoyos crediticios bancarios, soporte en los servicios de agua, electricidad, y otorgar aplazamientos hipotecarios para evitar la caída de más negocios en la frontera de Ciudad Juárez.

A las PyMES restauranteras se recomienda adentrarse en el uso de plataformas digitales de consumo como estrategia de venta mas no como única fuente de ingresos, incrementar su presencia digital sin dejar atrás las estrategias tradicionales tales como: la generación de diferenciadores a través de productos innovadores, que permitan a su empresa ser aún más competitivo en el entorno, creación de procesos operativos menos complejos u obsoletos haciendo uso de maquinaria y gestión del recurso humano, la creación de nuevas unidades de negocio.

Así como también hacer uso de la información proveída en esta tesis para su conocimiento de los cambios que ha traído consigo la pandemia por COVID-19, analizar lo que es funcional ante momentos de incertidumbre por medio de los gráficos y el análisis de correlación brindado y hacer uso de la información dada en cada de uno de ellos. Se recomienda finalmente dar un giro hacia el futuro e incluir en la planeación de sus actividades la digitalización de sus productos.

Bibliografía

- Aguilar Barojas, S. (2005). Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud. *Redalyc*, 11(1-2), 333-338. <https://doi.org/ISSN:1405-2091>
- Asociación Mexicana de Venta Online. (2021). Estudio sobre venta Online en PyMES 2021, *versión pública*. <http://www.amvo.org/publicaciones/>
- Ayala Calvo, J. C., Fernández Ortiz, R., y González Menorca, L. (2004). Capacidades tecnológicas y certificaciones de calidad: Aplicación empírica a las pymes familiares de La Rioja. *Cuadernos de Gestión*, 3.
- Belen, A. C. (2004). Comercio electrónico: antecedentes, fundamentos y estado actual. Madrid: Dykinson, S.L.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Prentice Hall.
- Braidot, N., Formento, H., & y Nicolini, J. (2003). *Desarrollo de una metodología de diagnóstico para empresas PyMEs industriales y de servicios: Enfoque basado en los sistemas de administración para la Calidad Total*. Argentina: Universidad nacional general de Sarmiento. https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Desarrollo+de+una+metodolog%C3%ADa+de+diagn%C3%B3stico+para+empresas+PyMEs+industriales+y+de+servicios%3A+Enfoque+basado+en+los+sistema+s+de+administraci%C3%B3n+para+la+Calidad+Total&btnG=
- CANIRAC. (Enero de 2015). *Dimensiones de la Industria Restaurantera*. Cámara nacional de la industria de restaurantes y alimentos condimentados: [https://canirac.org.mx/images/notas/files/TODO%20SOBRE%20LA%20MESA%20BANNER\(1\).pdf](https://canirac.org.mx/images/notas/files/TODO%20SOBRE%20LA%20MESA%20BANNER(1).pdf)
- Caso, D. (24 de Enero de 2021). *El Financiero*. <https://www.elfinanciero.com.mx:https://www.elfinanciero.com.mx/empresas/uber-eats-y-rappi-escuchan-llamado-de-restaurantera-y-reduciran-comisiones/>
- CEPAL. (29 de Noviembre de 2020). *CEPAL.ORG*. <https://repositorio.cepal.org/>
- Chávez Méndez, Y., Serrano Galindo, J., & Ramírez González, J. (2014). *Gestión y formación de PyMEs tecnológicas*. México, D.F.: Grupo Editorial Éxodo.

- CNN. (6 de Diciembre de 2020). *kvia*. The pandemic boosted food delivery companies.: <https://kvia.com/news/business-technology/2020/12/06/the-pandemic-boosted-food-delivery-companies-soon-they-may-face-a-reality-check/>
- Cruz, J. P. (2022). Plataformas digitales para la comercialización de productos en el municipio de San Miguel Xoxtla en Puebla, México. *Conocimiento Global*, 1-12. <https://doi.org/ISSN:2665-5837>
- DENUE. (11 de Junio de 2022). *INEGI*. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/>
- Diario Oficial de la Federación. (2020). <http://www.dof.gob.mx>. La Secretaria de Gobernación, Mexico. http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5598453&fecha=14/08/2020&print=true
- Diario Oficial de la Federacion. (Junio de 2020). *Ley del Impuesto al Valor Agregado*. Gubernamental, Mexico.
- Díaz, O., & Guaraca, J. (2022). *El marketing digital como estrategia comercial de los restaurantes turísticos durante el periodo de restricciones de movilización por el COVID-19. Caso de estudio: restaurantes de tres a cuatro tenedores en cuenca*. Universidad Politécnica Salesiana: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21977/1/UPS-CT009602.pdf>
- Edwards Deming, W. (1975). On Probability As a Basis For Action. *The American Statistician*. *Wahsintong D.C., E.U. Vol.29 No.4*, 146-152.
- Edwards Deming, W. (1982). *Calidad, Productividad y Competitividad*. Edición española. Madrid, España: Ed. Díaz de Santos.
- El Economista. (11 de Febrero de 2021). *El economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Fenomeno-delivery-las-entregas-de-comida-se-dispararon-en-2020-20210211-0041.html>
- Epuñan, D. O. (2022). *Marketing digital como estrategia digital*.
- Escalante, A., Magallanes, E., Chávez, D., & Macías, C. (2022). Estrategias y adecuaciones de los restaurantes de Ciudad Juárez ante la contingencia

- sanitaria de COVID-19. *Transitare*, 19-41. <https://doi.org/ISSN: 2395-983519>
- Escalante, E. J. (2008). *Seis-Sigma. Metodología y Técnicas*. México D.F.: Ed. Limusa.
- Eva Ortoll, E., & Garcia Alasina, M. (2022). *La inteligencia competitiva*. Barcelona: Editorial UOC, 2015. 107. <https://elibro.net/es/ereader/itcj/57830?page=2>
- Flores Alegría, A. (2018). *Servicio en restaurante*. Paracuellos de Jarama: RA-MA Editorial.
- Flores Coronado. (2016). *Facultad de ciencias empresariales escuela académico profesional de administración*. [https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4365/Flores %20Coronado%20-%20Silva%20Tarrillo.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4365/Flores%20Coronado%20-%20Silva%20Tarrillo.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- García, W. F. (2020). *Plataformas digitales*. EE.UU: Kindle.
- Garduño, M. (17 de Mayo de 2021). *Forbes*. <https://www.forbes.com.mx:https://www.forbes.com.mx/negocios-plataformas-delivery-crecimiento-adicional-7/>
- Girón Pérez, M., Barrón Arreola, K., y Rojas Mayorquín, A. (2020). The COVID-19 pandemic: impact in Health and Economy. *REVISTA BIO CIENCIAS*, 6. <https://doi.org/doi.org/10.15741/revbio.07.e963>
- Gobierno del Estado Chihuahua. (3 de 08 de 2020). Chihuahua Gobierno del Estado. <http://www.chihuahua.gob.mx:http://www.chihuahua.gob.mx/contenidos/amplia-side-subsidios-para-restaurantes-bares-salones-gimnasios-y-locales-de-plazas>
- Grineell, Williams, y Unrau. (2009).
- Grubhub. (2021). *Grubhub*. <https://www.grubhub.com:https://www.grubhub.com/help/healthandsafety>
- Gutiérrez, H., y De la Vara, R. (2013). *Control Estadístico de la Calidad y Seis Sigma*. México D.F.: Ed. The McGraw-Hill.
- Guzmán, J. C., M. R., M. O., y G. R. (Marzo de 2021). Efectos sociales, económicos y de la salud ocasionados por la pandemia del COVID19

- Impactos en empresas, actividades económicas, gobierno y grupos vulnerables. *Researchgate*. <https://doi.org/ISBN: 978-607-8788-04-0>
- Hernández Sampieri, R., y Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación*. Ciudad de Mexico: Mc Graw Hill.
- Hill, C. (2011). *Negocios Internacionales* . Nueva York: Mc Graw Hill.
- INEGI. (Noviembre de 2021). www.inegi.org.mx. Directorio de empresas y establecimientos: <https://www.inegi.org.mx/temas/directorio/>
- Inegi Programa de información. (2021). Encuesta sobre el Impacto Económico Generado por COVID-19 en las Empresas. inegi.org.mx/programas/ecovidie/#Datos_abiertos
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (30 de Abril de 2021). *INEGI*. <https://www.inegi.org.mx>: <https://www.inegi.org.mx/datos/>
- Integra. (11 de Mayo de 2020). <https://integraa.org>. <https://integraa.org/2020/05/canirac-comienza-el-cierre-definitivo-de-restaurantes-en-ciudad-juarez/>
- Integra. (11 de Mayo de 2020). <https://integraa.org/>. <https://integraa.org/2020/05/canirac-comienza-el-cierre-definitivo-de-restaurantes-en-ciudad-juarez/>
- Jacovkis, P., Salvia, A., y Virgilio, C. (2021). La pandemia y el mercado de trabajo en Argentina: ingresos, seguridad alimentaria y políticas públicas. *Observatorio PyME*. <https://doi.org/ISBN 978-987-3964-51-0>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing* (Sexta ed.). Mexico: Pearson.
- López, E. (20 de Junio de 2020). www.eluniversal.com.mx. El Universal Hoy : <https://www.eluniversal.com.mx/cartera/viven-auge-apps-de-entrega-de-comida-durante-pandemia>
- Mertens. (2010).
- Miranda, A. (2007). La industria automotriz en México. Antecedentes, situación actual y perspectivas. *Contaduría y Administración*. México D.F., México No. 221, 212-215.

- Miranda, S. (30 de Marzo de 2020). *El Herald de Juarez*. <https://www.elheraldodejuarez.com.mx/local/proprietarios-de-restaurantes-analizan-cerrar-sus-puertas-ante-covid-19-noticias-ciudad-juarez-5036876.html>
- Muzellec, L., Sébastien, R., & Lambkin, M. (31 de January de 2012). Industrial Marketing Management. *Two-sided Internet platforms: A business model lifecycle perspective*, 139-150. <https://isiarticles.com/bundles/Article/pre/pdf/40656.pdf>
- OCDE. (2018). PLATAFORMAS DIGITALES Y COMPETENCIA EN MÉXICO. *PLATAFORMAS DIGITALES Y COMPETENCIA EN MÉXICO*, 1-85.
- ONU . (13 de Enero de 2020). *Noticias ONU*. Los 13 desafíos de la salud mundial en esta década
- Organizacion Mundial de la Salud. (13 de Enero de 2020). *Noticias ONU*. Los 13 desafíos de la salud mundial en esta década: <https://news.un.org/es/search/Los%2013%20desaf%C3%ADos%20de%20la%20salud%20mundial%20en%20esta%20d%C3%A9cada>
- Orlandi, P. (2006). Las Pymes y su rol en el Comercio Internacional. *Centros de Estdos para el Desarrollo Exportador*.
- Pavón, L. (2010). Financiamiento a las microempresas y las pymes en México. *Naciones Unidas*. <https://doi.org/1564-4197>
- Piz, V. (23 de Diciembre de 2020). *El financiero*. <https://www.elfinanciero.com.mx:https://www.elfinanciero.com.mx/opinion/victor-piz/la-nueva-fase-de-la-pandemia-en-mexico/>
- Porter, M. E. (1985). *Ventaja competitiva, creacion y sostenimiento de un desempeño superior*. Buenos Aires: CECSA.
- Rappi, Inc. (2021). *Rappi*. [www.rappi.com.mx:https://legal.rappi.com/mexico/terminos-y-condiciones-de-uso-de-plataforma-rappi-3/?_gl=1*78wlsr*_ga*MTI2Mzg5MTc0LjE2MjAwMDYwNDI.*_ga_FGJHX7E4KW*MTYzNTMxMjE2MS4yLjEuMTYzNTMxMjE4OS4zMg.&_ga=2.152269242.2031214406.1635312168-126389174.1620006042](https://legal.rappi.com/mexico/terminos-y-condiciones-de-uso-de-plataforma-rappi-3/?_gl=1*78wlsr*_ga*MTI2Mzg5MTc0LjE2MjAwMDYwNDI.*_ga_FGJHX7E4KW*MTYzNTMxMjE2MS4yLjEuMTYzNTMxMjE4OS4zMg.&_ga=2.152269242.2031214406.1635312168-126389174.1620006042)

- Rivas, M. P. (2012). *Clusters y competitividad*. Argentina. <https://elibro.net/es/ereader/itcj/34529?>
- Ruíz, A. d. (julio-diciembre de 2020). Emergencia sanitaria y transacciones electrónicas: covid – 19 caso México health emergency and electronic transactions: covid - 19 case Mexico. *Perfiles de las Ciencias Sociales*, 8, 68-85. [Http://revistas.ujat.mx/index.php/perfiles](http://revistas.ujat.mx/index.php/perfiles), México, UJAT
- Sagnelli, M. (20 de Julio de 2020). *VANGUARDIA*. <https://vanguardia.com.mx:https://vanguardia.com.mx/articulo/didi-food-uber-eats-y-rappi-ya-tienen-competencia-y-son-25-apps-mexicanas>
- Salas, O. A. (2015). *Disminución de la variación en el preformado de un termistor aplicando la tecnología Seis Sigma*. Ciudad Juárez, México: ITCJ.
- Salvador, M. (30 de Marzo de 2020). *El Heraldo de Juárez*. <https://www.elheraldodejuarez.com.mx:https://www.elheraldodejuarez.com.mx/local/propietarios-de-restaurantes-analizan-cerrar-sus-puertas-ante-covid-19-noticias-ciudad-juarez-5036876.html>
- Salvia, A., & Zurita, C. (. (2021). La pandemia y el mercado de trabajo en la Argentina: ingresos, seguridad alimentaria y políticas públicas [en línea] Santiago del Estero : Subsecretaría de Cultura de la Provincia de Santiago del Estero. *Observatorio de la Deuda Social Argentina*, 20-56. <https://doi.org/ISBN:978-987-3964-51-0>
- SCIAN . (2018). *Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte*. <https://www.inegi.org.mx/app/scian/>
- Secretaría de Economía. Dirección General de Industrias Pesadas y de Alta Tecnología. (2012). *Industria Automotriz*. México D.F.
- Steenbergen, C., Zhenwei, G., y Liyan Liumonica, P. (21 de Mayo de 2020). *Worldbank.org*. <https://blogs.worldbank.org/psd/foreign-direct-investment-and-global-value-chains-wake-covid-19-lead-firms-gvc>
- Terrones, J. (2016). *Reducción de la variación del proceso en un área de moldeo a través de la metodología Seis Sigma*. Ciudad Juárez, México: ITCJ.
- The British Medical Journal. (12 de Enero de 2020). *The British Medical Journal*. https://www.nejm.org/coronavirus?query=main_nav_lg

- Torres, L. (19 de Mayo de 2021). *El heraldo de Juárez*.
www.elheraldodejuarez.com:
<https://www.elheraldodejuarez.com.mx/finanzas/mas-de-300-restaurantes-en-juarez-no-sobrevivieron-a-la-pandemia-noticias-ciudad-juarez-6732143.html>
- Uber Technologies Inc. (2021). *Uber Eats*. [https://www.ubereats.com/mx:
https://help.uber.com/es-ES/ubereats/section/ayuda-con-un-pedido?nodeId=a2ae01a1-d3c0-4d81-834c-67a8b8a25ffb](https://www.ubereats.com/mx:https://help.uber.com/es-ES/ubereats/section/ayuda-con-un-pedido?nodeId=a2ae01a1-d3c0-4d81-834c-67a8b8a25ffb)
- Urrutia de la Garza, J., y Aranda Pastrana, E. (2016). Competitividad a través de la diferenciación del producto y servicio en las Pymes de restaurantes, cafeterías y bares en la región binacional de Ciudad Juárez Chihuahua, México–El Paso Texas, Estados Unidos. *Revista Iberoamericana de Turismo, SITUR*, 111-129. <https://doi.org/ISSN-e2236-60-40>
- Valadez, R. (08 de Abril de 2020). *Milenio*. [https://www.milenio.com/:
https://www.milenio.com/negocios/90-mil-restaurantes-cerrados-coronavirus-canirac](https://www.milenio.com/:https://www.milenio.com/negocios/90-mil-restaurantes-cerrados-coronavirus-canirac)
- Vaquero González, J. (2013). *Servicio en restaurante*. Madrid, España: Editorial CEP, S.L.
- Villaseca, M. D. (2014). *Innovación y marketing de servicios en la era* . Madrid: Alfaomega, ESIC.

ANEXOS

ANEXO A.- Encuesta

Ruta Epistémica

COVID-19, Empresas y actividad económica.

Interrogante Epistémica:

Ítem 1

¿Vio reducidas sus ventas ante la situación provocada por el Covid-19?

1. Sí
2. No

Ítem 2

¿Ha observado aumentos en los costos de los insumos que necesita para su operación?

1. Sí (Aumentos del 5 al 30%)
2. Sí (Aumentos del 30 al 50%)
3. No
4. No sé

Ítem 3

¿Ha considerado cerrar su establecimiento de manera definitiva?

1. Sí
2. No

(Guzmán et al., 2021)

Ruta Epistémica

Impacto Económico Generado por COVID-19: Finanzas, Gobierno.

Interrogante Epistémica:

Ítem 4

¿Su empresa tomo acciones operativas para enfrentar la contingencia?

1. Entrega de pedidos a domicilio
2. Venta de bienes y servicios por Internet y/o Plataformas digitales
3. Promociones especiales (ejemplo: descuentos y rebajas, pagos diferidos, 2 x 1, etc.)
4. Oferta de nuevos bienes o servicios para atender la emergencia sanitaria
5. Ninguna acción operativa

Ítem 5

¿Cuántos días naturales en total estuvo vigente el paro técnico o cierre temporal de su empresa por motivo del COVID-19?

1. Respuesta Abierta

Ítem 6

¿Qué tipo de afectación presentó su empresa a causa de la contingencia sanitaria en comparación con la situación registrada en 2020?

2. Reducción de personal
3. Disminución en el abasto de insumos, materias primas, bienes terminados o materiales adquiridos para revender
4. Cierres temporales del negocio
5. Ninguna afectación

Ítem 7

¿Cuáles son los principales obstáculos financieros que enfrenta su empresa ante la contingencia del COVID-19?

La empresa ya está muy endeudada

Los proveedores están menos dispuestos a otorgar crédito

Ningún obstáculo financiero

Ítem 8

¿Su empresa recibió algún apoyo de las siguientes instancias para atender la contingencia originada por COVID-19?

1. Gobierno (Federal, Estatal o Municipal/Alcaldía)
2. Cámaras y organizaciones empresariales
3. Asociaciones sociales
4. No ha recibido ningún tipo de apoyo

Ítem 9

¿Cuáles considera que serían las políticas más necesarias para apoyar a su empresa durante la pandemia de COVID-19?

1. Transferencia de efectivo
2. Aplazamiento de renta, hipoteca o cargos por servicios públicos
3. Aplazamiento de pagos de créditos, suspensión de pagos de interés o refinanciamiento de deuda
4. Acceso a créditos nuevos
5. Préstamos con tasas de interés subsidiadas
6. Subsidios a la nómina

Ítem 10

¿Usted espera que en los próximos seis meses sus ingresos aumenten, disminuyan, o permanezcan igual con relación a los seis meses previos a la pandemia?

Aumenten

Disminuyan

Permanezcan igual

Ítem 11

¿Espera que el número total de personas ocupadas en su empresa aumente, disminuya o permanezca igual?

Aumente

Disminuyan

Permanezca igual

Ítem 12

¿Cuál de las siguientes medidas es probable que su empresa adopte permanentemente una vez que la pandemia por COVID-19 termine?

1. Adoptar turnos de trabajo para aumentar la distancia entre el personal
2. Aumentar/adoptar ventas por Internet y/o plataformas digitales
3. Continuar con las medidas sanitarias
4. Ninguna

Ítem 13

¿Su empresa ha sufrido retrasos en el pago de sus adeudos pendientes o ha recalendarizado el pago de éstos?

1. Si
2. No se tuvieron deudas

(Inegi Programa de información, 2021)

Ruta Epistémica

Venta Online, Canales Digitales

Interrogante Epistémica:

Ítem 14

¿Cuál ha sido el crecimiento que ha tenido la venta por Internet en su empresa?

1. 20%
2. 60%
3. 100%
4. No utiliza ventas por internet

Ítem 15

¿Qué rol ha tenido vender por Internet en su empresa para sobrellevar el impacto de COVID-19?

1. Fue la única fuente de ingresos
2. Permitted digitalizarse y ser competitivo
3. No tuvo impacto significativo

Ítem 16

¿Cuál ha sido el alcance de nuevos públicos a través de los canales digitales?

1. Me ha permitido mantener la base de consumidores
2. He conseguido nuevos consumidores que consideraba fuera de mi alcance
3. No ha tenido impacto significativo

Ítem 17

¿Considera importante contar con un canal digital en su empresa para las ventas en línea durante la contingencia del COVID-19?

1. Muy importante
2. Importante
3. Neutral
4. Poco importante
5. Nada importante

Ítem 18

¿Cuáles son las estrategias Digitales que más ha utilizado para fortalecer la presencia digital?

1. Haber comenzado a vender mis productos a través de plataformas digitales de consumo
2. Tener actualizada mi presencia digital (perfil en redes sociales, generar contenidos llamativos, actualizar fotos, subir dinámicas y actividades, etc.)
3. Comenzarla venta directa al consumidor final por Internet (sin dependencia de un tercero)
4. Ninguna de las anteriores

Ítem 19

¿Cuáles son las estrategias Tradicionales que ha utilizado para fortalecer la presencia digital?

1. Optimizar procesos operativos

2. Reorganizar estratégicamente el presupuesto de Marketing entre medios tradicionales y medios digitales
3. Generar nuevas unidades de negocio (lanzamiento nuevos productos)

Ítem 20

¿Con qué canales de venta online cuentas para posicionar tus productos?

1. A través de Redes Sociales
2. A través de Sitio web Propio
3. A través de Marketplace
4. A través de sitios web
5. Venta por eventos virtuales
6. A través de Aplicaciones digitales de consumo (DIDI, UBER EATS ETC)

Ítem 21

¿Cómo ha cambiado para su empresa el uso de plataformas digitales?

1. Positivamente (Mas ventas, flujo de efectivo, nuevos clientes)
2. No hay un gran beneficio económico
3. No hay ningún cambio

(Asociación Mexicana de Venta Online, 2021)

Ruta Epistémica

Estrategia Comercial

Interrogante Epistémica:

Ítem 22

En la planificación de actividades de su restaurant ¿Qué importancia tiene el uso de redes sociales?

1. Poco importante
2. Indiferente
3. Importante
4. Muy importante

Ítem 23

¿Porque razón utiliza o utilizaría las redes sociales en la estrategia comercial de su negocio?

1. Por urgencia, necesidad de mejorar las ventas
2. Por fidelidad e interacción con los clientes
3. Por los costos de gestión y comunicación de ventas
4. Por la oportunidad de ampliar los clientes potenciales

(Epuñan, 2022)

Ruta Epistémica
Competitividad e Innovación
Interrogante Epistémica:

Ítem 24

¿Cree usted que la empresa realiza buenos procesos de producción para diferenciarse ante su competencia?

5. Totalmente en desacuerdo
6. En desacuerdo
7. Indiferente
8. De acuerdo

Ítem 24

¿Cree usted que la empresa realiza buenos procesos de producción para diferenciarse ante su competencia?

9. Totalmente en desacuerdo
10. En desacuerdo
11. Indiferente
12. De acuerdo
13. Totalmente de acuerdo

Ítem 25

¿Es importante que la empresa utilice sistemas sofisticados y actualizados que aporten a su mejora continua?

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Indiferente
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Ítem 26

¿Percibe usted que la empresa innova para diferenciarse de su competencia?

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Indiferente
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Ítem 27

¿La empresa presenta diversidad de productos nuevos a satisfacción de sus clientes?

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Indiferente
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

(Flores Coronado & Silva, 2016)