

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

RESTAURANT SMES AND THEIR RELATIONSHIP WITH DIGITAL CONSUMER PLATFORMS AND COMPETITIVENESS IN THE COVID-19 ENVIRONMENT

de la Rosa Barraza Génesis¹, Alvarado Tarango Lizette², Gómez Zepeda Perla Ivette³, Poblano Ojinaga Eduardo Rafael⁴, López Galván José Luis⁵

¹Licenciatura en Ingeniería en Gestión Empresarial. Tecnológico Nacional de México. Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez, genesisdelarosa@hotmail.com. Ciudad Juárez, Chihuahua, México. Av. Tecnológico 1340 Fracc. El crucero C.P. 32500.

²Licenciatura en Administración. Tecnológico Nacional de México. Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez, lalvarado@itcj.edu.mx. Ciudad Juárez, Chihuahua, México. Av. Tecnológico 1340 Fracc. El crucero C.P. 32500.

³Doctorado en Administración. Tecnológico Nacional de México. Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez, perla.gz@cdjuarez.tecnm.mx. Ciudad Juárez, Chihuahua, México. Av. Tecnológico 1340 Fracc. El crucero C.P. 32500.

⁴Doctorado en Tecnología. Tecnológico Nacional de México. Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez, jefatura_depi@itcj.edu.mx. Ciudad Juárez, Chihuahua, México. Av. Tecnológico 1340 Fracc. El crucero C.P. 32500.

⁵Maestría en Administración. Tecnológico Nacional de México. Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez, jillopez@gmail.com. Ciudad Juárez, Chihuahua, México. Av. Tecnológico 1340 Fracc. El crucero C.P. 32500.

Resumen – El presente artículo es una investigación de tipo documental sobre la influencia de plataformas digitales de consumo y los factores clave que hacen competitivas a las PyMES restauranteras ante la contingencia por el COVID-19. El método utilizado fue una revisión sistemática de literatura donde se recopiló la información relevante al tema a través de buscadores confiables, se obtuvo acceso a: libros, artículos de revista, periódico digital, datos analizados previamente, los cuales se sintetizaron para una mejor comprensión lectora. Con la revisión sistemática de la literatura se ha encontrado que los cierres registrados a lo largo de dos años (2020-2022) de las pequeñas y medianas empresas (PyMES) restauranteras se atribuyen a la inestabilidad provocada por la pandemia del COVID-19 así como también 7 de cada 10 PyMES que mudaron sus servicios a través de plataformas digitales siguen vigentes en el mercado. En conclusión, una empresa competitiva requiere de la aplicación de la tecnología como herramienta para crecer y perdurar en el mercado adaptándose al entorno que le rodea, donde deberá explotar al máximo sus capacidades y tener el valor de reinventarse.

Palabras Clave: PyMES - COVID-19 – Competitividad – Plataformas Digitales – Restaurantes

Abstract-- This following article is a documentary investigation on the influence of digital platforms of consume and the key factors that make SME restaurants competitive due to COVID-19 contingency. The method used was a systematic literature review where relevant information was collected through reliable search tools, let us to obtain the access to books, magazine articles, digital newspaper, previously analyzed data, and those were synthesized for a better comprehension. With the

systematic review of the literature, it has been found that the closures registered over two years (2020-2022) of the restaurant SMEs are attributed to the instability caused by the COVID-19 pandemic as well as 7 out of 10 SMEs that moved their services through digital platforms are still in force in the market. In conclusion, a competitive company requires the application of technology as a tool to grow and survive in the market, adapting to the environment around, where it must fully exploit its capabilities and have the courage to reinvent itself.

Key words-- SMES- COVID-19 - Competitiveness - Digital platforms - Restaurants

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 [1]. Las diferencias de las pequeñas y medianas empresas (PyMES) se logran visualizar con el número de trabajadores que laboran en cada empresa (véase Tabla 1.).

Tabla 1. PyMES por giro y número de trabajadores.

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

Fuente: [2]

Tan solo en 2020 se registraron 350 cierres de restaurantes en la localidad de Ciudad Juárez, Chih.

debido a la contingencia provocada por el COVID-19. La subsistencia de estas empresas dependía de diversos factores externos como: medidas gubernamentales, semaforización, vacunación, etc., [3]. 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 Producto Interno Bruto (PIB) anual [4] sin embargo se espera una baja significativa ante la crisis por COVID-19.

Esta investigación pretende dar la información necesaria para las futuras líneas de investigación de las PyMES restauranteras e impulsarles a estas mismas en la toma de decisiones para el desarrollo futuro de sus empresas, conociendo cuales fueron aquellas ventajas competitivas que se han estado utilizando en el entorno de la pandemia y si es que realmente las plataformas digitales pueden ayudarles a dar el salto a la nueva adaptación del mercado.

METODOLOGÍA

El desarrollo del presente artículo de investigación se llevó a cabo a través de una revisión de literatura donde se obtuvo una recopilación de bibliografía relevante al tema de investigación, enfocándose en un estudio de tipo descriptivo, [5] afirma que los métodos descriptivos buscan especificar propiedades, características y perfiles de personas o grupos de comunidades, procesos, objetivos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, deduciendo sus palabras es un estudio detallado por medio del cual y a través del conocimiento adquirido por la lectura y estudio se produce el análisis y observación de un fenómeno, en este caso el fenómeno es producido por la pandemia del COVID-19 a una serie de eventos presentados durante su comienzo en 2019 siendo las PyMES de Ciudad Juárez, Chih., el grupo de investigación y las características que atraviesan son los cierres indefinidos, transferencia a plataformas digitales hasta su desaparición del mercado.

El proceso de la revisión de literatura se llevó a cabo a través de: Google Académico, Google, y Redalyc, utilizando las palabras clave: PyMES, COVID-19, competitividad, plataformas digitales, restaurantes, donde se encontraron 78 artículos. Cada uno de los artículos encontrados fue revisado y se realizó una depuración de artículos de interés, los artículos de impacto para los 4 temas de investigación son 16 de los cuales se extrajo la información que resultó importante en esta investigación y se presentan a continuación (véase figura 1).

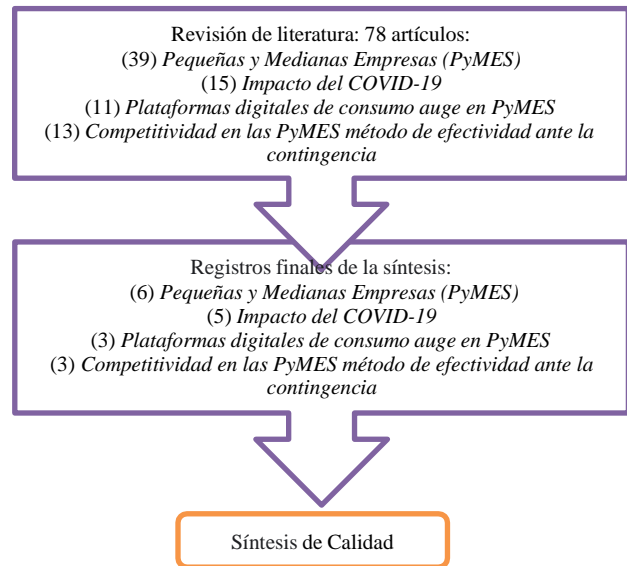


Figura 1. Metodología. Fuente: Elaboración propia.

RESULTADOS

A continuación, se presenta la síntesis de calidad de los cuatro temas de esta investigación documental.

Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES)

La primera síntesis de calidad hace referencia a la información encontrada para el tema de PyMES que se desglosará a continuación (véase Tabla 2).

Tabla 2. Revisión de literatura, tema: Pequeñas y Medianas

Autores	Nombre del Artículo
[6]	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
[7]	Financiamiento a las microempresas y las Pymes en México
[8]	Análisis de las políticas de apoyo a las pymes para enfrentar la pandemia de COVID-19 en América Latina.
[9]	La pandemia y el mercado de trabajo en Argentina: ingresos, seguridad alimentaria y políticas públicas.
[10]	Perspectiva de las PYMES Restauranteras en el escenario actual de la crisis del COVID-19.
[11]	Estrategias y adecuaciones de los restaurantes de Ciudad Juárez ante la contingencia sanitaria de COVID-19.

Empresas. Fuente: Elaboración propia.

Las PyMES mexicanas y norteamericanas enfrentan una fuerte competencia a nivel mundial, encontrándose en situaciones de desventaja tecnológica, financiera, científica entre otras ante las grandes empresas, 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 dependen estrechamente de la economía del entorno en donde se encuentran y desarrollan las PyMES [6].

Las PyMES cuentan con una estructura organizacional simple por ende tienen mayor agilidad para la toma de decisiones y suelen adaptarse al entorno sin problema, 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 [7].

El 30 de marzo de 2020 México declara emergencia sanitaria y ordena la suspensión de todas aquellas actividades no esenciales por primera vez el 30 de mayo de 2020. Desde entonces las medidas sanitarias se han extendido y nuevas estrategias han surgido una de ellas llamada la nueva normalidad que implica un sistema semanal para determinar el nivel de restricción económica. La determinación de apertura se dicta por la autoridad federal a través de los lineamientos técnicos publicados en el Diario Oficial de la Federación (DOF) [8].

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 [9] en 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.

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 [10]

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, según [11] este sector cuenta con poca o nula preparación tecnológica para mantener los servicios activos durante la pandemia, aquellos que contaban con reservas de capital se adecuaron fácilmente a la situación y continuaron en el mercado y otros se declararon en quiebra durante el cierre obligatorio, la única forma de subsistencia fue 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.

La importancia de las PyMES restauranteras en México radica en su existencia, 515,059 son los 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 la que emplea a más de 1.5 millones de personas [12].

En Ciudad Juárez, Chihuahua la situación con las PyMES restauranteras no fue diferente ya que enfrentaron 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, reportó la Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y Alimentos y Condimentos (CANIRAC) [13]. Antes del confinamiento por COVID-19 los restaurantes vendían 95% de sus alimentos en el restaurante consumiendo directamente en él y únicamente 5% compraban alimentos para llevar [14].

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, debido al impacto que el COVID-19 tiene 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 (ONU) [15] desde entonces su impacto alrededor del mundo ha sido enorme.

Impacto del COVID-19 en las PyMES

La segunda síntesis de calidad hace referencia a la información centrándose en el tema del COVID-19 y el impacto que ha tenido alrededor del mundo, localmente y en las PyMES (véase Tabla 3).

Tabla 3. Revisión de Literatura, tema: Impacto del COVID-19.

Autores	Nombre del Artículo
[16]	Cuadro clinico del COVID-19.
[17]	Economía Social y covid-19: Una mirada internacional.
[18]	The COVID-19 pandemic: impact in Health and Economy
[19]	Emergencia sanitaria y transacciones electrónicas: COVID-19 Caso México

[20]	Compra y consumo de alimentos después del confinamiento por la pandemia de COVID-19: percepciones de adultos en Cuenca, Ecuador.
------	--

Fuente: Elaboración propia.

El virus determinado como SARS-CoV-2 produce manifestaciones de fiebre agravadas, neumonía, tos, afectación en pulmones entre otras. El virus se transmite a través de gotitas que se producen cuando el paciente tose, estornuda o habla y pueden viajar a no más de dos metros de distancia. El contagio también puede ser producido al tocar superficies contaminadas, al tocarse la cara, ojos, nariz y boca. La vía de transmisión aérea es la que ha dificultado el control de dicha enfermedad al encontrarse suspendida en el aire por 2 minutos, luego de la exposición se encuentra el periodo de incubación que puede llegar a ser de 14 días [16].

El COVID-19 ha provocado una crisis de afectación global no únicamente de salud sino también económica la Organización Mundial de la Salud (OMS) reporto 4.8 millones de muertes tan solo en 2020. Las consecuencias de esta pandemia afectan de formas diferentes a los países y a su vez a la población. [17] afirma que la población más vulnerable ha sufrido las consecuencias más devastadoras con respecto a la salud, el desempleo con un incremento de la desigualdad. En algunos países la economía informal ha pasado a ser superior a la economía formal.

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 tienen una relación directa con las interrupciones en la producción de las empresas, no importando el tamaño y giro de estas; donde parte de los resultados a estas contramedidas son la disminución en la demanda de sus productos y servicios. En escomías como las de América Latina exclusivamente para México resulta aún más compleja la situación ya que su economía y productividad se basa en empresas de tamaño micro, pequeñas y medianas en un 99 %, en la mayoría de ellas 56.7 % del personal ocupa el sector informal, y tienen un aporte al PIB del 22% esto genera en la mayoría de la población productiva condiciones de desigualdad y vulnerabilidad mayor ante la contingencia del COVID-19 [18].

El comercio electrónico tuvo un auge de manera global durante la pandemia por COVID-19, ya que es el espacio virtual de ventas que permite a las empresas de cualquier tamaño 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. Se estima que solo 6% de las PyMES no habían contemplado digitalizarse, ni contaban con estrategias digitales y, si estas empresas lograran resolver los conflictos relacionados a la falta de estructura operativa para atender la demanda en línea, siguen un plan para la integración al

comercio en línea podrían responder ante esta contingencia [19].

Durante la etapa de confinamiento se ejecutaron estudios que evidenciaron que hubo una disminución adquisitiva en las personas, aumento de sedentarismo y un impacto evidente en las rutinas y actividades de compra de los usuarios, que se adentraron en las transacciones en línea como parte de un nuevo hábito de consumo, lo que conlleva a pensar que será una práctica posterior a la pandemia [20].

El entorno digital tiene un gran potencial de transformación debido a la facilidad para evolucionar y consolidarse a los entornos actuales y con carácter estratégico. Las empresas que emplean estas nuevas tecnologías y que son capaces de transformar sus modelos de negocios o los de sus entornos, y suelen generar mayor fidelidad por parte de sus clientes triunfando así con mayor facilidad [21].

Las plataformas digitales tienen tiempo existiendo en el mercado y son aquellas infraestructuras 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 [22] durante la pandemia se pudo denotar como tuvieron un auge significativo.

Plataformas digitales de consumo auge en PyMES

La tercera síntesis de calidad muestra el auge que han tenido las plataformas digitales de consumo en el entorno del COVID-19 para las PyMES (véase Tabla 4).

Tabla 4. Revisión de literatura, tema: plataformas digitales de consumo auge en PyMES.

Autores	Nombre del Artículo
[23]	Las empresas ante el COVID-19.
[24]	El Comportamiento del Consumidor Baby Boom en Época del COVID-19 un Estudio en México, Colombia y Ecuador.
[25]	Plataformas digitales para la comercialización de productos en el municipio de San Miguel Xoxtla en Puebla, México.

Fuente: Elaboración propia.

El enfrentamiento con crisis económicas representa para la mayoría de las PyMES restauranteras la quiebra de sus establecimientos, aunque también podría representar nuevas oportunidades de crecimiento del negocio, desarrollo de nuevas estrategias o modalidades. En el estudio realizado por [23] concluyen que las estrategias necesarias para afrontar la pandemia por COVID-19 son la revisión de gastos, control de personal análisis de deudas, y aplicación de nuevas tecnologías, ya que los efectos de la pandemia tienen relación en el cambio de hábitos de consumo y por lo tanto las empresas deben mantenerse abiertos a los cambios, esto les permitirá estar

en contacto con sus clientes ya que la digitalización permite que los negocios tengan mayor presencia en el mercado.

Los consumidores han modificado sus hábitos de consumo debido a la pandemia por COVID-19, y se contempla que después de la pandemia dichos hábitos permanezcan, [24] consideran que lo mencionado anteriormente representa una oportunidad a nivel mercado y que la aplicación de la tecnología de los mercados virtuales les permitirá a las PyMES acercarse sin agresividad a usuarios que se encontraban fuera de su alcance y por ende garantizaría la permanencia en el mercado.

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 [25] 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.

[25] consideran al uso de plataformas digitales un medio a través del cual se detectan mayores oportunidades para las PyMES en lugar de un sitio web.

La entrega de comida a través de plataformas digitales, están en pleno auge en muchos países debido a las restricciones de circulación y los cierres de restaurantes por la pandemia de COVID-19. Y se prevé que el crecimiento continúe en 2022. Las tasas de crecimiento registradas por plataformas como Uber Eats muestran que los mayores consumidores pertenecen a países anglosajones. En Francia, sólo 6% de los fueron de entrega a domicilio mientras que, en Gran Bretaña, esta proporción fue del 17% el año pasado, frente 9% en 2019 [26].

El canal con más peso para las ventas de alimentos son las plataformas digitales de consumo aún y cuando no se registren ganancias completas para los restaurantes por el cobro del 30% del servicio de la plataforma digital. En relación con 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 [27].

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, presento sus datos y concuerdan con el incremento de ventas reportando un 45% al alza en las ventas totales de restaurantes [28].

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 [29].

Para [30] 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. Los negocios que adoptaron y explotaron al máximo los avances tecnológicos son pioneras en el mundo, Amazon es un claro ejemplo.

Competitividad en las PyMES método de efectividad ante la contingencia

La cuarta síntesis de calidad denotará la importancia de la competitividad y su efectividad en el entorno del COVID-19 para las PyMES (véase Tabla 5).

Tabla 5. Revisión de literatura, tema: competitividad en las PyMES método de efectividad ante la contingencia.

Autores	Nombre del Artículo
[31]	Estrategias y adecuaciones de los restaurantes de Ciudad Juárez ante la contingencia sanitaria de COVID-19.
[32]	Prácticas de innovación implementadas por las mipymes del sector restaurantero ante el COVID-19 en Tabasco, México
[33]	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

Fuente: Elaboración propia.

El entorno dado por el COVID-19 ha traído consigo cambios drásticos en los que las PyMES deben desarrollarse, no obstante, los restaurantes se han visto afectados por la pandemia al no estar preparados en cuanto a avances tecnológicos e inclusive por infraestructura. Sin embargo, la aplicación de estrategias competitivas adecuadas logró que los establecimientos salieran a flote, el estudio de [31] tiene conclusiones favorables y existe la evidencia para determinar que tras

una aplicación de estrategias adecuadas los negocios mejoraron sus servicios a consumidores.

La investigación de [32] a los restaurantes confirma que a los tres meses posteriores a la llegada del COVID-19 en México consideraron sus actividades como esenciales para el funcionamiento de la economía, las prácticas de innovación que implementaron estas PyMES fue la implementación de la innovación tecnológica en el proceso y organización interna tales como: cambios en la forma en la que producen sus alimentos, compra de suministros, y ventas mediante plataformas digitales las cuales denominaron como “prácticas y usuales” las PyMES concuerdan a través de la investigación haber experimentado un incremento en los servicios de entrega a domicilio y quienes no contaban con el servicio se afiliaron a las plataformas digitales existentes debido a que la modalidad les permite tener su negocio activo.

Son diversos los estudios los que afirman que los empresarios realmente no utilizan de manera correcta las herramientas de gestión entre ellos la planeación y los sistemas de control. Las PyMES centran su atención regularmente en resolver deficiencias operacionales o productividad interna por lo que su enfoque se encuentra en la sobrevivencia en el mercado, olvidándose de factores importantes que les permita expandir sus operaciones o explorar nuevos mercados, según [33].

Si bien a la competitividad se le puede denominar como un fenómeno en el que interactúan múltiples elementos de carácter tanto interno [34], existen diversos factores que brindan una ventaja competitiva que las PyMES pueden aprovechar para el éxito empresarial, dichos factores son:

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

El comercio electrónico conocido como una herramienta de competitividad, en 2022 según [35] 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.

En un estudio realizado por la AMVO a 500 PyMES en México concluyó que la pandemia causó un incremento significativo en las ventas online, aquellas empresas que no vendían sus productos en línea decidieron integrarse y aquellos que ya estaban en las distintas plataformas digitales notaron un incremento de ventas a través de internet. Durante el primer semestre del 2021, las PyMES experimentaron un crecimiento hasta del 100% en ventas a través de plataformas digitales representando casi el 35% de sus ventas totales, y pronosticó que en 2022 estas

cifras incrementarán. En el estudio que presentó la AMVO también se encontró que las empresas que decidieron reinventarse y que se adaptaron rápido ante la pandemia producida por el COVID-19 catalogaron al cambio a plataformas digitales como beneficioso para su negocio debido al aumento de ventas que experimentaron. Así como también 7 de cada 10 PyMES que mudaron sus servicios a través de plataformas digitales ampliaron su base de consumidores y llegaron a público que considerado como fuera de alcance [36].

Por su parte [19] concluyo en su investigación que la pandémica provocada por el COVID-19 proporciono un auge en las transacciones electrónicas las cuales acelerara el tiempo de 2 años previstos en compras en línea en la República Mexicana y generara un crecimiento de hasta el 59% en el comercio electrónico nacional. Así como también aconseja que dicha aceleración debe propiciar el aprovechamiento de cualquier negocio, tamaño y giro para poder garantizar su subsistencia y la estabilidad económica del país.

DISCUSIÓN

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, baja de personal, cancelación de proveedores entre otros, hasta que fue inminente los cierres 350 PyMES tan solo en Ciudad Juárez [3].

En República mexicana la cifra de cierres definitivos por COVID-19 aún no es concreta, aunque la investigación indica que hubo una importante desestabilización económica para el País a través del INEGI dependencia que con anterioridad confirmaba que existían más de 4 millones de PyMES en México las sostenían la economía del país con su aportación del 52% del PIB anual [4], sin embargo, con la falta de adaptación al mercado las empresas terminaron con su ciclo de vida.

A partir de ello en Ciudad Juárez, Chihuahua tuvo un crecimiento enorme de ventas a través de plataformas digitales, [30] afirma que la competitividad de los negocios yace de la aplicación de la tecnología como ventaja competitiva considerándola, así como una de las principales guías para la competencia, por ello muchas PyMES decidieron mudarse a las ventas en línea, aun y cuando las ganancias son parciales.

Las plataformas digitales que experimentaron un incremento de demanda fueron las principales competidoras como Uber eats y Didi Foods que, aunque ya estaban en uso no habían tenido un auge como en la pandemia ya que no era tan usual realizar este tipo de solicitudes a través de la internet [26].

La Pandemia por COVID-19 trajo consigo una serie de desastres cuando se acuñó por primera vez el término en

Wuhan China [15], según datos obtenidos por la presente investigación (2022) el 76% de los mexicanos piden a los restaurantes sus servicios a través de alguna de las plataformas digitales existentes [29], contribuyendo así a que las PyMES se establezcan y amplíen su cartera de clientes a través del comercio electrónico, 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 [36], 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.

CONCLUSIONES

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 [6]. El enfrentamiento del COVID-19 provocó que demasiadas empresas y no solo las Juarenses cerraran sus puertas definitivamente ante el insuficiente plan económico implementado por parte del Gobierno Federal [12].

El COVID-19 fue identificado por primera vez en 2019 y debido a su impacto en los países subdesarrollados ha dejado estragos en la economía [18]. Las multinacionales sobrellevan el surgimiento de la pandemia replanteando sus operaciones adentrándose en el mundo de la transformación digital. El comercio electrónico tuvo un auge enorme a partir de la pandemia ya que permite a los negocios continuar con su actividad.

El canal con más peso para las ventas de alimentos son las plataformas digitales de consumo tales como Didi Food y Uber Eats, la mayoría de los mexicanos se adentraron más a las compras digitales y de ahí el éxito de dichas plataformas.

Esta revisión sistemática de literatura se concuerda con [30] en que la competitividad de los negocios yace de la aplicación de la tecnología ya que existen suficientes antecedentes de empresas multinacionales que a través de la aplicación de la tecnología son pioneras del mundo, el apoyarse de esta ventaja competitiva trae consigo el éxito de los negocios en la actualidad al lado de otras ventajas competitivas, el aplicar capacidades de naturaleza intangible por medio de la mejora de la calidad de sus servicios y atención al cliente.

Son diversas las investigaciones que fueron analizadas en el presente artículo de investigación donde se encontró que las fuentes concuerdan en que las plataformas digitales amplían la base de consumidores para las PyMES restauranteras, y adentrarse al mercado digital garantiza la subsistencia y crecimiento de las empresas en el entorno del COVID-19.

FUTURAS LINEAS DE INVESTIGACIÓN

La síntesis que se formó marca el precedente para las futuras líneas de investigación entre ellas la realización de un análisis a fondo donde se apliquen encuestas PyMES con el fin de obtener información propia.

AGRADECIMIENTOS

Siguiendo la línea de investigación instituida por mis profesores agradezco firmemente por su contribución de conocimiento para el logro de este artículo de investigación a los profesores de la Maestría en Negocios Internacionales del Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez.

BIBLIOGRAFÍA

- [1] Chávez, Y., Serrano, J., y Ramírez, J. (2014). *Gestión y formación de PyMEs tecnológicas*. México, D.F.: Grupo Editorial Éxodo.
- [2] Secretaria de economía, (2022) Fundamentos de negocio. Obtenido de: <https://www.gob.mx/se/>
- [3] Torres, L. (2021). *El heraldo de Juárez*. Obtenido de www.elheraldodejuarez.com: <https://www.elheraldodejuarez.com/finanzas/mas-de-300-restaurantes-en-juarez-no-sobrevivieron-a-la-pandemia-noticias-ciudad-juarez-6732143.html>
- [4] INEGI. (30 de Abril de 2021). *INEGI*. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/datos/>
- [5] Sampieri, R. (2018). *Metodología de la Investigación*. Ciudad de Mexico: Mc Graw Hill.
- [6] Aranda, 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.
- [7] Pavón, L. (2009). Financiamiento a las microempresas y las pymes en México. *Naciones Unidas*. doi:1564-4197.
- [8] Heredia, A., & Dini, M. (2021). Análisis de las políticas de apoyo a las pymes para enfrentar la pandemia de COVID-19 en América Latina. *Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)*. doi:LC/TS.2021/29.
- [9] Jacovkis, P., Salvia, A., & Virgilio, C. (2021). La pandemia y el mercado de trabajo en Argentina:

- ingresos, seguridad alimentaria y políticas públicas. *Observatorio PyME*. ISBN: 978-987-3964-51-0.
- [10] Sanchez, A., & Nava, R. (2020). Perspectiva de las PYMES Restauranteras en el escenario actual de la crisis del COVID-19. *Dianlet*, 129-147. ISSN-2254-3376.
- [11] Escalante, A., Magallanes, E., Chávez, D., y Macías, C. (2022). Estrategias y adecuaciones de los restaurantes de Ciudad Juárez ante la contingencia sanitaria de COVID-19. *Transitare*, 19-41. ISSN: 2395-983519
- [12] CANIRAC. (Enero de 2015). *Dimensiones de la Industria Restaurantera*.
Obtenido de cámara nacional de la industria de restaurantes y alimentos condimentados: <https://canirac.org.mx>
- [13] Integra. (11 de Mayo de 2020). <https://integraa.org/>.
Obtenido de <https://integraa.org/2020/05/canirac-comienzo-el-cierre-definitivo-de-restaurantes-en-ciudad-juarez/>
- [14] Miranda, S. (30 de Marzo de 2020). *El Heraldo de Juarez*. Obtenido de <https://www.elheraldodejuarez.com.mx/local/proprietarios-de-restaurantes-analizan-cerrar-sus-puertas-ante-covid-19-noticias-ciudad-juarez-5036876.html>
- [15] Organización Mundial de la Salud. (13 de Enero de 2020). *Noticias ONU*. Obtenido de Los 13 desafíos de la salud mundial en esta década: <https://news.un.org/es/search/Los%2013%20desafios%20de%20la%20salud%20mundial%20en%20esta%20decada>
- [16] Gil, R., Bitar, P., Deza, C., Dreyses, J., Florenzano, M., Ibarra, C., . . . Undurraga, A. (2021). Cuadro clínico del COVID-19. *Revista Medica Clinica Las Condes*, 20-29. ISSN: 0716-8640
- [17] Álvarez, J., Bouchard, M., & Marcuello, C. (2022). Economía Social y covid-19: Una mirada internacional. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 203-231. doi:10.7203/CIRIEC-E.104.21855.
- [18] Girón, M., Barrón, K., & Rojas, A. (2020). The COVID-19 pandemic: impact in Health and Economy. *REVISTA BIO CIENCIAS*, 6. doi.org/10.15741/revbio.07.e963
- [19] Ruíz, Á. R. (15 de Diciembre de 2020). Emergencia sanitaria y transacciones electrónicas: COVID – 19 Caso Mexico. *Perfiles de las Ciencias Sociales*, 8. ISSN: 2007-9362
- [20] Mendez, M. (2022). Compra y consumo de alimentos después del confinamiento por la pandemia de COVID-19: percepciones de adultos en Cuenca, Ecuador. *La Ciencia al Servicio de la Salud y la nutrición*. ISSN: 1390-874
- [21] Villaseca, M. D. (2014). *Innovación y marketing de servicios en la era*. Madrid: Alfaomega, ESIC.
- [22] García, W. F. (2020). *Plataformas digitales*. EE.UU: Kindle.
- [23] Muñoz, C., Pérez, B., y Navarrete, M. (2020). Las empresas ante el COVID-19. *Revista de Investigación en Gestión Industrial, Ambiental, Seguridad Y Salud En El Trabajo –GISST*. ISSN: 2711-2934
- [24] Fischer, L., Larios, E., López, D., y Ortega, M. (2021). El Comportamiento del Consumidor Baby Boom en Época del COVID-19 un Estudio en México, Colombia y Ecuador. *EUJournal*, 17-28. ISSN: 1857-7881
- [25] Cruz-, J., Pérez, A., Marín, G., y Torralba, A. (2022). Plataformas digitales para la comercialización de productos en el municipio de San Miguel Xoxtla en Puebla, México. *Conocimiento Global*, 1-12. ISSN:2665-5837
- [26] El Economista. (11 de Febrero de 2021). *El economista*. Obtenido de <https://www.economista.com.mx/empresas/Fenomeno-delivery-las-entregas-de-comida-se-dispararon-en-2020-20210211-0041.html>
- [27] Sagnelli, M. (2020). *Vanguardia*. Obtenido de <https://vanguardia.com.mx>:
- [28] López, E. (20 de Junio de 2020). *www.eluniversal.com.mx*. Obtenido de El Universal Hoy : <https://www.eluniversal.com.mx/cartera/viven-auge-apps-de-entrega-de-comida-durante-pandemia>
- [29] Garduño, M. (17 de Mayo de 2021). *Forbes*. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx>: <https://www.forbes.com.mx/negocios-plataformas-delivery-crecimiento-adicional-7/>
- [30] Porter, M. (1985). *Ventaja competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Buenos Aires: CECSA.
- [31] Reyes, A., Campoya, E., Sandoval, D., y González, C. (2022). Estrategias y adecuaciones de los restaurantes de Ciudad Juárez ante la contingencia sanitaria de COVID-19. *Transitare*, 19-41. doi:ISSN: 2395-9835
- [32] De la Cruz, S., y May, E. (2021). Prácticas de innovación implementadas por las mipymes del sector restaurantera ante el COVID-19 en Tabasco, México. *Nova Scientia*. doi:10.21640
- [33] Urrutia, J. (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 (RITUR)* doi:10.2436/20.8070.01.17
- [34] 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. *Desarrollo de una metodología de diagnóstico para*

empresas PyMEs industriales y de servicios: Enfoque basado en los sistemas de administración para la Calidad Total.

- [35] 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.* Obtenido de Universidad Politécnica Salesiana:
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21977/1/UPS-CT009602.pdf>
- [36] AMVO. (24 de Noviembre de 2021). *AMVO.ORG.* Obtenido de Asociación Mexicana de Venta Online: <http://www.amvo.org/publicaciones/>

Rol de Contribución	Autor (es)
Conceptualización	Genesis De la Rosa Barraza Lizette Alvarado Tarango Eduardo Rafael Poblano Ojinaga
Metodología	Genesis De la Rosa Lizette Alvarado Tarango Eduardo Rafael Poblano Ojinaga
Validación	Lizette Alvarado Tarango Perla Ivette Gómez Zepeda Eduardo Rafael Poblano Ojinaga
Análisis Formal	Genesis De la Rosa Perla Ivette Gómez Zepeda Jose Luis López Galván
Investigación	Genesis De la Rosa Perla Ivette Gómez Zepeda Eduardo Rafael Poblano Ojinaga
Escritura - Preparación del borrador original	Genesis De la Rosa Lizette Alvarado Tarango Perla Ivette Gómez Zepeda
Escritura - Revisión y edición	Genesis De la Rosa Perla Ivette Gómez Zepeda Eduardo Rafael Poblano Ojinaga
Visualización	Genesis De la Rosa Jose Luis López Galván
Administración de Proyectos	Genesis De la Rosa Eduardo Rafael Poblano Ojinaga Jose Luis López Galván
Adquisición de fondos	Lizette Alvarado Tarango Eduardo Rafael Poblano Ojinaga Jose Luis López Galván



Esta obra está bajo una licencia internacional Creative Commons Atribución 4.0.