

Impacto del Covid-19 en la Cultura Organizacional del Sector de Alimentos y Bebidas

Impact of Covid-19 on the Organizational Culture of the Food and Beverage Sector

Por: Angélica Josefina Pérez Flores orcid.org/0000-0003-1299-3057
 Universidad Tecnológica de León
 Karina Nayeli García Ramírez orcid.org/0000-0002-7419-5846
 Universidad Tecnológica de León
 Karla Monserrat Álvarez Reyes orcid.org/0000-0001-9750-4536
 Universidad Tecnológica de León

Dirección electrónica del autor de correspondencia:
nramirez@utleon.edu.mx

Fecha de recepción: 15/junio/2022
 Fecha de aceptación: 24/agosto/2022

Cómo citar: Pérez, A., García, K., & Álvarez, K. (noviembre, 2022). Impacto del Covid-19 en la cultura organizacional del sector de alimentos y bebidas. *Universo de la Tecnológica*, 3(42), 59-68.

Resumen

Ante la pandemia de COVID-19, en México se vivieron cambios importantes a nivel nacional y en los distintos sectores, la industria de alimentos y bebidas fue una de ellas; a inicios de la pandemia se vio fuertemente afectada por las diversas medidas adoptadas por las autoridades sanitarias, las cuales incluían el cierre total del establecimiento para evitar la propagación del virus. Con el paso del tiempo, ante un mejor escenario ante la enfermedad y la necesidad de la reactivación económica, así como la aplicación de las medidas de sanidad en el sector, las empresas comenzaron a ver mejoría. El presente estudio surge de la necesidad de identificar la cultura organizacional del sector alimentos y bebidas mediante las señales de dolencia y de salud que se ocasionaron a raíz de la pandemia por Covid-19. El estudio se llevó a cabo a 352 empresas del Estado de Guanajuato. **Palabras clave:** Pandemia, Covid-19, alimentos y bebidas, cultura organizacional.

Abstract

In the face of the COVID-19 pandemic, important changes were experienced in Mexico at the national level and in the different sectors, the food and beverage industry was one of them; At the beginning of the pandemic, it was strongly affected by the various measures adopted by the health authorities, which included the total closure of the establishment to prevent the spread of the virus. With time, in the face of a better scenario in the face of the disease and the need for economic reactivation and the application of health measures in the sector, companies began to see improvement. This study arises from the need to identify the organizational culture of the food and beverage sector through the signs of illness and health that were caused by the Covid-19 pandemic. The study was carried out on 352 companies in the State of Guanajuato.

Keywords: Pandemic, Covid-19, food, and beverages, organizational culture.

Introducción

Este proyecto se realizó a partir de la información recolectada por la encuesta factores clave de competitividad y productividad empresarial durante y después de la pandemia COVID-19 aplicada a diferentes empresas del sector de alimentos y bebidas. Fueron utilizadas metodologías que se adecuaron a las necesidades de los datos, iniciando con un análisis cuantitativo y finalizando con el análisis cualitativo de la información desde el enfoque organizacional, para con esto establecer un registro del panorama que se tuvo en las distintas dimensiones de la cultura organizacional.

Planteamiento del Problema

Debido a las restricciones y cierres de establecimientos al inicio de la crisis sanitaria causada por la COVID-19, se observó una caída profunda del Producto Interno Bruto (PIB) de la industria restaurantera de 29.3% en 2020 respecto a 2019 (CANIRAC, 2022, párr.5). Bajo esta circunstancia se pudo observar un gran impacto en las distintas dimensiones de la cultura organizacional dentro del sector de alimentos y bebidas del estado de Guanajuato, por lo que fue necesario realizar un diagnóstico interno para conocer las áreas de oportunidad y desarrollo empresarial.

Objetivo general. Elaborar el diagnóstico de la cultura organizacional mediante las señales de dolencia y salud del sector alimentos y bebidas.

Objetivos metodológicos. 1) Aplicar el instrumento de diagnóstico factores clave de competitividad y productividad empresarial a una muestra de 352 empresas del estado de Guanajuato; 2) filtrar las empresas

del estado de Guanajuato con base al sector económico; y 3) seleccionar los resultados de impacto en la cultura organizacional de las empresas del sector alimentos y bebidas, considerando las dimensiones de: liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, capacitación, plan de vida y carrera y pertenencia a la organización.

Justificación. La pandemia por COVID-19 ha generado una alerta sanitaria en el mundo con un impacto sin precedentes, en diversos sentidos. El sector económico ha sufrido la mayor pérdida al ordenarse el cierre total de las actividades no esenciales. En las empresas de alimentos y bebidas se han generado cambios drásticos para la adaptación a la nueva normalidad y por ello es por lo que resulta esencial conocer su estado interno, es decir, cómo es la gestión y reorganización del trabajo. Partiendo del enfoque de la cultura organizacional y siguiendo las dimensiones de liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, capacitación, plan de vida y carrera y pertenencia a la organización es posible establecer un diagnóstico que permita el reconocimiento de las áreas de oportunidad y mejora para la toma de decisiones.

Marco Teórico

Ante el énfasis de mantener una sana distancia como forma de frenar la propagación de los contagios, el canal en línea fue lo más acertado. Y por consiguiente diferentes establecimientos se vieron en la necesidad de acoplarse a esta modalidad que si bien ya estaba tomando una relevancia importante antes de lo ocurrido, la pandemia le sirvió para reafirmar su posición en la restauración actual.

Para abrir apetito, hay que decir que la presencia de establecimientos que se dedican a preparar alimentos para vender (restaurantes en sus diversas formas) es muy relevante, ya que constituyeron el 12.2% de las unidades económicas en el país y 7.5% en la generación de empleo (INEGI, 2020, p. 8).

Continuando con datos del INEGI (2020) la industria restaurantera está conformada principalmente por microempresas (aquellas que dan empleo hasta a 10 personas), ya que 96 de cada 100 corresponden a este tamaño, ofrecen empleos a 70 de cada 100 personas ocupadas, y en términos de producción generan 55.9 de cada 100 pesos. Debido a las restricciones y cierres de establecimientos al inicio de la crisis sanitaria proveniente del Covid-19, el Producto Interno Bruto (PIB) de la industria restaurantera y el de la economía nacional presentaron una caída profunda en el segundo trimestre de 2020.

Cultura organizacional: Su campo de estudio. El diagnóstico de cultura organizacional ayuda a comprender los niveles relativos de coherencia o incoherencia del significado que existe en una organización. La cultura organizacional es como un iceberg: tiene aspectos visibles e invisibles. La cultura tiene artefactos físicos enunciados en la filosofía, creencias básicas que dirigen el pensamiento, los sentimientos, las percepciones y el comportamiento humano (Bloor y Dawson 1994).

La cultura organizacional muestra el comportamiento humano en base al estilo de liderazgo que se llega a aplicar en determinados procesos organizacionales. Este estilo de liderazgo llega a impactar en la motivación del personal, su creatividad, la pertenencia a la organización y el trabajo en equipo. Los grupos cubren necesidades sociales. Las personas disfrutan la interacción regular que surge de la membresía y para muchas de ellas dichas interacciones en el trabajo son la fuente primordial de satisfacción de sus necesidades de afiliación (Robbins, 2009).

Liderazgo. Se define liderazgo como la aptitud para influir en un grupo hacia el logro de una visión o el establecimiento de metas (Robbins, 2009). El estudio del liderazgo está en la actualidad creciendo de forma acelerada y su investigación es cada vez más interdisciplinaria (Friedman, 2010).

El sentido de pertenencia empresarial también es conocido como engagement laboral. Este concepto tiene que ver con el sentimiento de formar parte de algo, con sentirse identificado con los valores de la empresa para la que se trabaja y con el equipo del que se es parte. Pero, además en la parte emotiva, también tiene que ver con el apoyo y el esfuerzo de la empresa para fomentar esa pertenencia (Redacción RHTV, 2021). Castro-Almeida (2008) investigó el sentido de pertenencia, como parte de la identidad, y encontró una alta correspondencia entre la percepción de la participación de cada miembro en la organización, la imagen de la empresa hacia la sociedad y la visualización de pertenencia a futuro (Roboles *et al*, 2020).

Capacitación. La capacitación es fundamental en una empresa, debe ser vista como un proceso integrador y vital para la permanencia, desarrollo y evolución de los diferentes actores que en ella participan. (Orozco, 2017). Chiavenato (2011) explica que la capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.

La motivación se refiere a aquello que hace que la gente actúe o se comporte de determinadas maneras (Hampton, 2000). Es decir, la motivación corresponde a una serie de impulsos o deseos, los cuales fomentan cierto comportamiento (Flores, 1996). Por lo tanto, cuando se estudia la motivación se parte de la premisa de que incide notablemente en todas las acciones que las personas pueden realizar (Soler y Chirolde, 2010).

Los miembros del equipo son responsables del logro de resultados y metas, y deciden entre sí la distribución de las tareas, programan el trabajo, capacitan a los demás, evalúan la contribución de cada uno y son responsables de la calidad del trabajo grupal y de la mejora continua (Chiavenato, 2011).

Continuando con la Redacción RHTV (2021) el sentido de pertenencia no solo impacta positivamente las relaciones, el trabajo en equipo y el clima laboral, sino que contribuye a mejoras en la motivación, el compromiso, el desempeño y la retención del personal. El sentido de pertenencia empresarial mejora la productividad de los trabajadores y el rendimiento de la compañía.

Materiales y Método

En esta investigación enfocada en el diagnóstico empresarial del estatus competitivo y productivo en los sectores de servicios y manufactura de Guanajuato, se aplicó un cuestionario a 352 empresas ubicadas en las ciudades de León, Silao, San Francisco, Guanajuato y San Luis de la Paz, este cuestionario fue enfocado al análisis de distintos aspectos pero que iban enfocados a los cambios que se produjeron a raíz de la pandemia por COVID-19. Por tanto, se llevó a cabo una investigación cuantitativa, que tuvo dos etapas. En la primera y para fines de contextualización, se aplicó el cuestionario mencionado. En la segunda etapa se diseñó mediante una metodología mixta, donde se utilizan variables cuantitativas y cualitativas, un diagrama de síntomas de dolencia y de salud para obtener un diagnóstico del estado interno de las empresas y permitir en el seguimiento de este trabajo generar propuestas para la mejora y el posicionamiento.

Procedimientos de muestreo. La encuesta de factores clave de competitividad y productividad se conforma por 201 preguntas dentro de las cuales las primeras 15 hacían referencia a generalidades sobre la empresa tales como el municipio donde se encuentra ubicada, el tipo de empresa y el sector al que pertenecía, tiempo en funcionamiento, si la marca está registrada, datos sobre el gerente o dueño del establecimiento como género, edad, nivel de formación académica y datos referentes a las ventas y empleados durante el 2020 y las proyecciones que se tenían para el año 2021; las 186 preguntas restantes se dividían por bloques y evaluaban los siguientes aspectos: gestión del conocimiento, competitividad, innovación abierta, innovación frugal e innovación, orientación al marketing sustentable, financiamiento, flexibilidad y agilidad de la cadena de suministros, tecnologías de la información y comunicación, liderazgo transformacional, gestión de la calidad total, TQM) y método de las 5 S, rendimiento, satisfacción, orientación emprendedora, rendimiento sustentable e integración de clientes.

Resultados

Se presentaron los datos de 80 empresas del sector alimenticio dentro de las cuales se precisa que, de acuerdo con la pregunta del género del gerente o propietario, se observó que el 35% de las empresas eran lideradas por una mujer mientras que el restante 65% lo hacían por un hombre. En el tema del nivel de formación académica del directivo o dueño de la empresa se observó que el mayor porcentaje pertenece a solo contar con educación básica con un 39% del total, continuando con un 26% por parte de la licenciatura, un 21% por parte de quienes tenían hasta el bachillerato, un 10% correspondiente a aquellos quienes tienen una carrera técnica y finalizando con el 4% restante conformado por quienes cuentan con un posgrado.

Se procedió a establecer las variables enfocadas al ámbito de la cultura organizacional para con esto poder clasificar las preguntas de la encuesta dentro de las distintas dimensiones establecidas, mismas que fueron: liderazgo, pertenencia a la organización, capacitación con enfoque al plan de vida y carrera, motivación, trabajo en equipo y comunicación.

Una vez analizados los datos de manera cuantitativa se procedió a realizar un análisis de cada uno de los resultados en base a los promedios obtenidos y mediante el uso de un diagrama de señales de dolencia y salud se presentan como el diagnóstico interno de la empresa, como se aprecia en las tabla 1, tabla 2, tabla 3, tabla 4, tabla 5 y tabla 6.

Tabla 1
Liderazgo

Dimensiones	Señales de salud	Señales de dolencia	Comentarios
1.1. Utiliza constantemente prácticas formales de asesoría (mentoría) para sus empleados		x	Promedio: 3.3125. Área de oportunidad para aprovechar de las asesorías con profesionales en las empresas que lo necesiten con respecto a las señales de dolencia presentadas.
1.2. Implementa constantemente nuevas ideas.	x		Promedio: 3.95 Se mantiene innovando ante las nuevas necesidades que se van presentando.
1.3. Apoya constantemente el desarrollo de ideas.	x		Promedio: 3.9875. A la par del anterior punto apoya el desarrollo de las ideas que el equipo presenta.
1.4. Cuenta con procedimientos de apoyo a la innovación.		x	Promedio: 3.2875. Se puede mejorar mediante el uso de apoyos ya establecidos para la inversión en proyectos de investigación, desarrollo e innovación para la creación de nuevos productos, procesos o servicios como el desarrollado por CONACYT.
1.5. Recibe apoyo profesional externo para adquirir conocimiento sobre el entorno de la empresa		x	Promedio: 2.7125. Área de oportunidad para crear alianzas con outsourcing para planear programas de capacitación especializada
1.6. Trabajamos con varios grupos de interés para comprender sus expectativas que se nos han puesto		X	Promedio: 3.175 Se puede mejorar realizando diagnósticos de necesidades individuales (plan de vida y carrera)
1.7. Actuamos de manera responsable y ética al fijar el precio de nuestros productos / servicios	X		Promedio: 4.0125 Se llevan a cabo códigos de ética ante los clientes.
1.8. La dirección de la empresa siempre está buscando nuevas oportunidades para el área, departamento o la organización.		X	Promedio: 3.65. Se puede mejorar mediante investigaciones relacionadas con los procesos que lleva a cabo la organización para su análisis y posible adaptación en los procesos actuales.
1.9. La dirección de la empresa tiene una visión común clara de los objetivos finales.	X		Promedio: 3.875 Se trabaja bajo una línea común y cumpliendo los acuerdos establecidos en conjunto.
1.10. La dirección de la empresa siempre actúa como la fuerza líder de la organización.	X		Promedio: 3.85. Determina que el liderazgo que mantienen las organizaciones puede manejar de manera adecuada las distintas dificultades que caracterizan la dirección de estas.
1.11. En nuestra empresa se promueven los conceptos de calidad total desde que se recibe la materia prima hasta el servicio post venta al cliente.	X		Promedio: 3.7875. Muestra que las organizaciones están comprometidas con la calidad proporcionada al cliente y que se mantienen durante todo el proceso de producción de los productos o servicios.

Tabla 2
Pertenencia a la organización

Dimensiones	Señales de salud	Señales de dolencia	Comentarios
2.1. Tiene bien definidas sus estrategias empresariales.	X		Promedio: 3.8625. Como empresa se encuentran comprometidos con las estrategias establecidas.
2.2. En nuestra empresa el área de trabajo se ordena y limpia con frecuencia.	X		Promedio: 4.425. Llevan a cabo buenas prácticas de sanidad y salubridad en los espacios de trabajo con respecto a las normativas establecidas para el sector alimenticio.
2.3. En nuestra empresa después de la limpieza, se establece un estándar u objetivo de cómo se de mantener el área de trabajo.	X		Promedio: 4.3625. Se cumple con un estándar establecido de limpieza de acuerdo con las normativas de sanidad y denota el compromiso de los integrantes de la organización por cumplir con ello.
2.4. En nuestra empresa se realizan auditorías para asegurar que el área de trabajo se mantenga ordenada y limpia.	X		Promedio: 3.7125. Siguiendo el compromiso por cumplir con un estándar de calidad se realizan revisiones externas para mantener de manera adecuada los espacios de trabajo.

Tabla 3
Pertenencia a la organización

Dimensiones	Señales de salud	Señales de dolencia	Comentarios
3. Pertenencia a la organización			
3.1. Proporciona capacitación formal a sus empleados relacionada con la gestión del conocimiento.	X		Promedio: 3.75. Buena implementación de capacitaciones referentes al sector en las empresas.
3.2. Proporciona capacitación informal a sus empleados relacionada con la gestión del conocimiento.	X		Promedio: 3.625. Buena implementación de capacitaciones informales en la empresa.
3.3. Alienta a sus empleados a continuar su educación y a realizar cursos relacionados con su trabajo, reembolsándoles el costo del curso o pagándoles su inscripción.		X	Promedio: 3.1625. Buscar en medida de lo posible aumentar los conocimientos formales de los empleados mediante la facilitación de información sobre cursos o educación que resulten accesibles para el personal.
3.4. Ofrece capacitación externa a sus empleados para que mantengan sus habilidades actualizadas.		X	Promedio: 2.85. Área de oportunidad para buscar e implementar capacitaciones sobre habilidades requeridas en la actualidad dentro del sector.
3.5. En nuestra empresa los empleados están motivados para lograr metas ambientales y sociales además de las financieras.		X	Promedio: 3.5. Ante el panorama actual en tema de medio ambiente y sociedad resulta necesario fortalecer el cumplimiento de metas en el ámbito social y ambiental por lo que se genera un área de oportunidad para establecer metas u objetivos en conjunto para fomentar este desarrollo.
3.6. Fomentamos el desarrollo personal y profesional de nuestros empleados mediante la formación, la planificación de carrera, etc.		X	Promedio: 3.1. Se enriquecería en medida de que se mejore el panorama del punto 3 y 4

3.6. Fomentamos el desarrollo personal y profesional de nuestros empleados mediante la formación, la planificación de carrera, etc.	X	Promedio: 3.1. Se enriquecería en medida de que se mejore el panorama del punto 3 y 4
3.7. Brindamos capacitación para los usuarios de TIC's sobre los cambios, habilidades e importancia de la precisión de los datos y las responsabilidades.	X	Promedio: 2.55. Área de oportunidad para implementar capacitaciones en TIC' s mediante cursos proporcionados por las empresas que lo requieran.
3.8. Brindamos capacitación para los usuarios del sistema de información con asistencia regular a través de un programa de capacitación formal que cumpla con los requisitos requeridos.	X	Promedio: 2.5375. Área de oportunidad para implementar formalmente capacitación en información de acuerdo con las necesidades del establecimiento.
3.9. Brindamos capacitación para los usuarios del sistema de información con equipos de capacitación para cada trabajo.	X	Promedio: 2.5875. Llevar a cabo capacitaciones sobre el sistema utilizado conforme las actualizaciones que se realicen.

Tabla 4
Motivación

Dimensiones	Señales de salud	Señales de dolencia	Comentarios
4. Motivación			
4.1. La dirección de la empresa logra motivar al resto de la empresa.	X		Promedio: 3.8375. Se observa a la motivación como punto fuerte dentro de las empresas.
4.2. La organización cuenta con líderes que son capaces de motivar y orientar a sus colegas en el trabajo.	X		Promedio: 3.875. Es buena la formación a líderes que mantengan el nivel de motivación y puedan orientar a sus equipos de trabajo.

Tabla 5
Trabajo en equipo

Dimensiones	Señales de salud	Señales de dolencia	Comentarios
5. Trabajo en equipo			
5.1. Contrata consultores para trabajar con la fuerza laboral interna (aprender mientras trabajan juntos)		X	Promedio: 2.65. Área de oportunidad para implementar el coaching empresarial dentro de los establecimientos.
5.2. Alienta a sus trabajadores o gerentes experimentados a que transfieran sus experiencias y conocimientos a los trabajadores nuevos o menos experimentados.	X		Promedio: 3. 575. Buena comunicación e intercambio de conocimientos entre los trabajadores.
5.3. Tiene un sistema de valores o cultura que promueven el intercambio de conocimientos entre sus colaboradores.	X		Promedio: 3.575. Los equipos de trabajo comparten los valores y la cultura empresarial establecida por la empresa.
5.4. Motiva a sus trabajadores a trabajar en equipo.	X		Promedio: 4.2. Se fomenta el trabajo en conjunto para lograr las metas u objetivos comunes.

5.5. Alienta constantemente a sus trabajadores a desarrollar e implementar nuevas ideas y a expresar sus opiniones con total libertad.	X	Promedio: 4.0375. Se fomenta el sentido de pertenencia al mantener una comunicación responsable y abierta por parte de los colaboradores.
5.6. Trabajamos conjuntamente con nuestros proveedores el desarrollo de tecnología	X	Promedio: 2.8375. Área de oportunidad para mejorar las tecnologías utilizadas en el sector de acuerdo con las nuevas necesidades.
5.7. Trabajamos conjuntamente con nuestros proveedores el desarrollo de productos y/o servicios.	X	Promedio: 3.0375. Área de oportunidad para involucrar a los proveedores en la innovación de los productos ofertados por las empresas o para las empresas de acuerdo con las nuevas necesidades del sector.
5.8. Trabajamos conjuntamente con nuestros proveedores el desarrollo de procesos de producción y/o servicios.	X	Promedio: 2.9375. Área de oportunidad para involucrar a los proveedores en la cadena de elaboración y servicios con la finalidad de mejorar el producto final.
5.9. Trabajamos conjuntamente con nuestros proveedores la planificación de proyectos.	X	Promedio: 2.725. Área de oportunidad para introducir a los proveedores como parte de los procesos de la empresa.
5.10. Trabajamos conjuntamente con nuestros proveedores el mejoramiento de la maquinaria y equipo.	X	Promedio: 2.7125. En medida de las posibilidades y las necesidades de las empresas mejorar la comunicación con los proveedores de servicios para éstas con el fin de mejorar y actualizar los equipos de trabajo a las necesidades que surjan.
5.11. Trabajamos conjuntamente con nuestros proveedores el desarrollo de tecnologías de la información.	X	Promedio: 2.525. Área de oportunidad para generar tecnologías de información que vayan acorde a las necesidades de cada empresa.
5.12. Las alianzas con empresas locales en el proceso operacional.	X	Promedio: 2.7875. Área de oportunidad para crear redes de apoyo entre empresas del mismo sector.
5.13. En nuestra empresa se dispone de equipos de trabajo en los que participan varios niveles jerárquicos de la empresa para asegurar la calidad.	X	Promedio: 3.3. Buscar mejorar el proceso de producción que sea acorde a los estándares de calidad establecidos por el establecimiento y que a su vez todo el equipo de trabajo sea parte del proceso.
5.14. En nuestra empresa se promueve la gestión participativa orientada a la mejora continua en todas las operaciones.	X	Promedio: 3.575. Los equipos de trabajo participan activamente en los procesos de mejora continua manteniendo el compromiso con los objetivos establecidos por las empresas.
5.15. En nuestra empresa se crean equipos de trabajo para capacitarlos en el uso de las 5S's antes de su implementación.	X	Promedio: 3.175. Gestionar el uso de personal capacitado en el uso de las 5S's.
5.16. Nuestra empresa se enfoca en satisfacer las necesidades de los clientes, involucrando a los empleados para lograr productos/servicios de calidad.	X	Promedio: 4.0625. Las empresas se encuentran comprometidas con la producción de productos o servicios que cumplan con sus estándares de calidad y satisfaga las necesidades del cliente.

Tabla 6
Comunicación

Dimensiones	Señales de salud	Señales de dolencia	Comentarios
6. Comunicación			
6.1. Tiene acceso a las bases de datos de manera rápida		X	Promedio: 3.4. Área de oportunidad en la agilización y actualización de los métodos de almacenaje de las bases de datos de los establecimientos.
6.2. Tiene acceso a la información que requiere sin ninguna limitación.	X		Promedio: 3.525. Mantienen una política de transparencia en la información generada en las empresas.
6.3. Nuestros clientes siempre tienen información completa sobre nuestras ofertas.	X		Promedio: 4.4. Mantienen una política de transparencia con los clientes en cuanto a lo que se oferta.
6.4. Los atributos de nuestras ofertas se comunican a los consumidores de forma clara, precisa y honesta.	X		Promedio: 4.275. Se comunica de manera ética y transparente las generalidades de los productos ofertados a los clientes.
6.5. Somos éticos y honestos en nuestras actividades de ventas para construir relaciones a largo plazo	X		Promedio: 4.3625. Se llevan a cabo códigos de ética ante los clientes.
6.6. Conseguimos información sobre proveedores, clientes y competidores.		X	Promedio: 3.3125. Área de oportunidad para generar carteras de proveedores potenciales; mediante cuestionarios de satisfacción generar análisis de los productos desde la perspectiva del cliente y una base de datos de los competidores directos.
6.7. Recolectamos y procesamos información para conocer las necesidades de los clientes.		x	Promedio: 3.2625. Realizar encuestas de satisfacción al cliente cuestionando puntos clave sobre generalidades de los productos ofertados.
6.8. En nuestra empresa la toma de decisiones para la mejora se justifica con hechos y datos.	X		Promedio: 3.75. Se utiliza la toma de decisiones basada en los datos para guiar las decisiones estratégicas de acuerdo con los objetivos de las empresas.
6.9. En nuestra empresa se presentan los logros tras implementar las 5S's		X	Promedio: 3.3375. Área de oportunidad para implementar informes periódicos sobre los avances que se han logrado obtener en cuanto al mejoramiento de la calidad y la productividad.
6.10. En nuestra empresa el método está documentado y estandarizado mediante procedimientos que deben ser claros y fáciles de entender.		X	Promedio: 3.55. Impulsar el estandarizado de los procesos mediante la creación de manuales de procesos utilizando flujos de trabajo, tiempos y movimientos.
6.11. Al desarrollar el concepto de algún producto, escuchamos las necesidades de nuestros clientes.	X		Promedio: 4.1375. Se manejan estudios de mercado para conocer las necesidades a satisfacer con las nuevas propuestas de productos/servicios.
6.12. Visitamos a nuestros clientes para discutir problemas relacionados con el desarrollo de productos.		X	Promedio: 3.375. Área de oportunidad para mejorar la relación cliente-empresa con la finalidad obtener un análisis de lo demandado adecuado a las necesidades de éste.
6.13. Estudiamos la manera en que nuestros clientes utilizan nuestros productos.	X		Promedio: 3.8875. Se analiza de manera adecuada al cliente con la finalidad de monitorear los productos ofertados.
6.14. Nuestra gente de desarrollo de productos se reúne con los clientes.		X	Promedio: 3.3375. Área de oportunidad para implementar una investigación con metodología cualitativa que permita la exploración del mercado meta y sus necesidades mediante el análisis de los patrones de compra.

Discusión

En cuanto al panorama general del área organizacional se destacó que la dimensión donde se tienen más oportunidades de mejora es la enfocada al plan de vida y carrera de los empleados, por lo que se planteó la implementación de capacitaciones en cuanto a conocimientos formales y específicos de las áreas de trabajo y el enriquecimiento de las metas empresariales bajo el fomento de ideas sociales y ambientales que sean compatibles con las propias establecidas por las empresas para así, aumentar la fidelización con el trabajo y las metas establecidas aumenten positivamente. Seguida de esta dimensión se encuentran las de trabajo en equipo y liderazgo, dentro de las recomendaciones la implementación del coaching empresarial es la principal, ya que, haciendo uso de este servicio externo se puede trabajar en las otras cuestiones que se vieron detectadas; contemplando la relevancia que tiene el ejercer un liderazgo que impulse el desarrollo y la comunicación para un trabajo en equipo eficiente y el cumplimiento de objetivos, como empresa. En cuanto a la dimensión de comunicación, que fue la que se ubicó por sobre el liderazgo, el panorama comenzó a mejorar, reduciéndose considerablemente las señales de dolencia, de esta manera habría que realizar modificaciones en cuanto a métodos de almacenaje y generación de bases de datos, además de que se propusieron acciones para mejorar la relación con los clientes. A continuación, se ubicó la dimensión de motivación que si bien solamente se encontraron dos preguntas que iban específicamente dirigidas a este sector, se posicionaron con buenos promedios por lo que se ubicaron dentro de las señales de salud.

Por último, la dimensión mejor valorada fue la de pertenencia a la organización, por lo que se demostró que, a pesar de la situación en la que se encontraban las empresas durante la pandemia, todo el equipo de trabajo se mantuvo comprometido con las estrategias y trabajaron en pro de esta misma. Chiavenato (2011) infiere que formar parte de una organización significa asimilar su cultura. Vivir en una organización, trabajar en ella, tomar parte en sus actividades, hacer carrera en ella, es participar íntimamente de su cultura organizacional. El modo en que las personas interactúan en la organización, las actitudes predominantes, las suposiciones, aspiraciones y asuntos relevantes en la interacción entre los miembros forman parte de la cultura de la organización. Por un lado, las organizaciones ofrecen incentivos o estímulos, y por otro, las personas brindan contribuciones. El equilibrio organizacional depende del intercambio entre incentivos y contribuciones como ganancia para la organización.

Conclusiones

Se concibe una postura concordante y positiva respecto a los roles de liderazgo ejercidos en la empresa. Aunque en el sector alimentos y bebidas los roles están muy marcados en cuanto a brigadas de trabajo y funciones hay que observar que la formación de los estudiantes se puede potenciar en la toma de decisiones e impulso al desarrollo a través de un buen liderazgo y cumplimiento de funciones.

Si bien, la higiene personal y el manejo higiénico de los alimentos son circunstancias obligadas dentro del sector de alimentos y bebidas, éstas son también auditables ya sea por la institución pública o empresa privada. Las empresas del sector buscan reforzar y mantener estas medidas para evitar riesgos sanitarios y lograr la confianza del cliente; como resultado de la pandemia por COVID19 y la paulatina reapertura del sector, se crearon aún más protocolos y normas de seguridad a cumplir obligatoriamente. Todo esto pinta muy bien hasta que, por actividades de operación, falta de supervisión e interés se descuida el cumplimiento y se llega a la insatisfacción tanto del cliente como del colaborador. Importante podría ser impulsar estrategias que apoyen a mantener estos protocolos y cuidados básicos que mantengan la competitividad y la pertenencia a la organización.

En cuanto a la capacitación dentro del sector, uno de los principales factores de falta de seguimiento o atención es la carga de trabajo operativo que obliga a que si se quisiera capacitar tendría que ser en horarios fuera de la jornada laboral, y siendo está una jornada más larga de lo habitual, el empleador y el trabajador deciden no impulsar esta dimensión. Si se considera que algunas tienen costo adicional y que este sector se va recuperando del cierre y los agravios que trajo la pandemia por COVID19, definitivamente la capacitación, será nula o mínima. El impulso requerido lo han dado algunas Secretarías de Turismo Municipal, y el Estatal brindando capacitación constante a empresarios y colaboradores del sector alimentos y bebidas, buscando el desarrollo de la economía local. Toca plantear objetivos claros que con la ayuda de estas herramientas creen escenarios funcionales para la capacitación y desarrollo; la formación únicamente académica no llega a ser suficiente ante la demanda del mercado en la región.

Se retoma el tema de liderazgo y comunicación asertiva, impulso a la capacitación y desarrollo, que podrían ser las primeras estrategias funcionales que impulsen la motivación y buen desempeño de todo actor dentro del sector. En este sentido, se puede concluir que el sector actualmente está teniendo mejoras comprobables en comparación con cómo se vivieron los primeros días de la pandemia. Por lo que al verse claramente mejorados y con la posibilidad de volver a sus labores cotidianas, las vacantes del sector comienzan a aumentar.

De esta manera los estudiantes y egresados de la carrera de gastronomía tienen un panorama más amigable para ellos, aunque no reduce la necesidad de que en los planes de estudios se incorporen aquellos conocimientos sobre las modificaciones en las normativas. Además de que se pudiesen acoplar los resultados del diagrama de señales de dolencia y salud para trabajar en mejorar estas dimensiones desde el nivel educativo, de esta manera, en su futura incorporación al ámbito laboral podrán ser parte de las mejoras que necesita el sector.

Los resultados obtenidos en la encuesta no se pueden generalizar; sin embargo, apoyan el planteamiento de la siguiente propuesta de trabajo. Para futuras investigaciones, se recomienda ampliar la muestra y aplicar la encuesta por sectores; asimismo es necesario la realización de estudios de caso que permitan una mayor comprensión de este fenómeno.

Referencias

- Akhmedova, A., Caldart, A. y Gifra, J. (2021). La crisis de la COVID-19 en el sector de alimentación y bebidas. Impacto y futuro. IESE Business School University of Navarra. <https://media.iese.edu/research/pdfs/ST-0608>
- Antón-Eguía Ortega, P. B., Barquilla García, A., Morán Bayón, Á., Olmo Quintana, V., Ruíz García, A., Segura Frago, A. y Serrano-Cumplido, A. (2020). COVID-19. La historia se repite y seguimos tropezando con la misma piedra. Sociedad Española de Médicos de Atención Primaria. Recuperado en <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1138359320302008?via%3Dihub>
- Banco de México. (2021). Efectos de la pandemia de COVID-19 sobre el turismo y sus implicaciones en la actividad económica regional. Banco de México. <https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/reportes-sobre-las-economias-regionales/recuadros/%7BD4778592-D181-F82B-DF53-958D1E9A32D6%7D.pdf>
- Echeverría, M. (2020). El impacto del Covid-19 en la industria alimentaria. The Food Tech. <https://thefoodtech.com/tendencias-de-consumo/el-impacto-del-covid-19-en-la-industria-alimentaria/>
- FAO. (2019). Preguntas frecuentes: Pandemia del COVID-19, su impacto en la alimentación y la agricultura. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. <https://www.fao.org/2019-ncov/q-and-a/impact-on-food-and-agriculture/es/>
- Federación Española de Industrias de Alimentación y Bebidas. (2020). Impacto de la crisis del COVID-19 en la industria de alimentación y bebidas española. Federación Española de Industrias de Alimentación y Bebidas. https://fiab.es/es/archivos/documentos/Impacto_COVID_industria_alimentaci%C3%B3n_bebidas.PDF
- Ferrer, G. (2020). Pandemia por COVID-19: el mayor reto de la historia del intensivismo. El Sevier. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0210569120301017?via%3Dihub>
- F. Gao, G., G. Hayden, F., Wang, C. y W. Horby, P. (2020). A novel coronavirus outbreak of global health concern. The Lancet. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0140673620301859>
- Gobierno de México. (2022). Todo sobre el COVID-19. Gobierno de México. <https://coronavirus.gob.mx/>
- Guzmán Aguilar, F. (2021). Covid-19: A un año del paciente cero en México. Gaceta UNAM. <https://www.gaceta.unam.mx/covid-19-a-un-ano-del-paciente-cero-en-mexico/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2021). Conociendo la industria restaurantera. <https://www.inegi.org.mx/app/biblioteca/ficha.html?upc=889463903369>
- Konfio. (2020). El deterioro de la industria restaurantera ante el COVID-19. Konfio.mx. https://s3-us-west-2.amazonaws.com/konfio-blog/wp-content/uploads/2020/04/16122327/Konfio_Efectos_del_Coronavirus_Industria_Restaurantera.pdf
- Leporati Néron, M. (2020). COVID 19 en la industria alimentaria: de la crisis a la nueva realidad. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. <https://blog.iica.int/blog/covid19-en-industria-alimentaria-crisis-nueva-realidad>
- Martínez A. Impacto de la COVID-19 en la producción, empleo y digitalización de empresas en Guanaquato: una primera aproximación. Nova scientia. (13)(spe) 2021. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-07052021000300201&script=sci_arttext&tlng=es
- Vargas, C. (2010). Administración 10 Robbins Coulter. Administración. slideshare.net