

# COMPETITIVIDAD EN PYMES BAJO UN ESQUEMA DE TRABAJO EN RED Y DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO. CASO COMEDORES URBANOS DE FOOD TRUCKS EN CIUDAD JUÁREZ, CHIHUAHUA, MÉXICO

*Competitiveness in SMEs under a scheme of networking and product differentiation. Case of the food trucks in Ciudad Juárez, Chihuahua, Mexico*

Competitividade das PME no âmbito de um sistema de ligação em rede e de diferenciação de produtos. Caso dos caminhões de alimentos em Ciudad Juárez, Chihuahua, México

Jesus Alberto Urrutia de la Garza, UACJ<sup>1</sup>  
Tomás Cuevas-Contreras, UACJ<sup>2</sup>

## Resumen

La investigación, muestra el modelo de negocios de venta de alimentos elaborados en el momento sobre un vehículo que se pueda movilizar por un motor propio o también conocidos como *Food Trucks* (FT), bajo la tendencia de la instalación o estacionamiento de varios de estos, en una misma plaza comercial ofertando comida gourmet. El documento demuestra la importancia de la cooperación y relación que existe entre este tipo de pequeñas y medianas empresas (Pymes) en Ciudad Juárez, Chihuahua (CJS), así como su tendencia a trabajar en red bajo un esquema de colaboración. Después de hacer referencia sobre algunas bases teóricas de competitividad y redes, se presentan resultados preliminares en los que se destacan las relaciones derivadas entre las empresas y actores, mostrando las principales consideraciones para trabajar bajo este modelo de red, así como aspectos de presentación, calidad e imagen de sus productos, como factores de diferenciación para la obtención de mejoras competitivas. Por otra parte, se elaboran una serie de recomendaciones considerando la región como unidad de análisis.

**Palabras clave:** Food trucks. Cooperación. Redes empresariales. competitividad.

## Abstract

The research shows the business model of food sales made at the time on a vehicle that can be mobilized by its own engine or also known as Food Trucks (FT), under the tendency of the installation or parking of several of these, In the same commercial square offering gourmet food. The document demonstrates the importance of the cooperation and relationship that exists between this type of small and medium enterprises (SMEs) in Ciudad Juárez, Chihuahua (CJS), as well as their tendency to work in a network under a collaboration scheme. After referring to some theoretical bases of competitiveness and networks, preliminary results are presented, highlighting the relationships derived between the companies and actors, showing the main considerations to work under this network model, as well as aspects of presentation, quality and image of their products, as factors of differentiation for the obtaining of competitive improvements. On the other hand, a series of recommendations are elaborated considering the region as unit of analysis.

**Key words:** Food trucks. Cooperation. Business networks. Competitiveness.

---

<sup>1</sup> Universidad Autónoma de Ciudad Juárez - Ciudad Juárez, Chihuahua, México. Correo: [jesus.urrutia@uacj.mx](mailto:jesus.urrutia@uacj.mx)

<sup>2</sup> Universidad Autónoma de Ciudad Juárez - Ciudad Juárez, Chihuahua, México. Correo: [tcuevas@uacj.mx](mailto:tcuevas@uacj.mx)

**Resumo**

A pesquisa mostra o modelo de negócio de venda de comida feita na hora de um veículo que pode ser mobilizada para si ou motor também conhecido como Truks Food (FT), sob a tendência das instalações ou estacionamento de vários destes, no mesmo comercial praça de alimentação oferta gourmet. O trabalho demonstra a importância da cooperação e relação entre estas pequenas e médias empresas (PME) em Ciudad Juarez, Chihuahua (CJS) e sua tendência para a rede abrigam de um regime de colaboração. Depois de se referir a alguma base teórica para a competitividade e redes, os resultados preliminares em que destaca as relações que surgem entre empresas e partes interessadas, mostrando as principais considerações para o trabalho sob este modelo de rede são apresentados, bem como os aspectos da apresentação, qualidade e produtos de imagem, tais como factores de diferenciação para a obtenção de melhorias competitivas. Além disso, uma série de recomendações a considerar a região como uma unidade de análise é desenvolvida.

**Palavras-chave:** Caminhões alimentar. Cooperação, Redes de negócios. a competitividade.

---

**1 INTRODUCCIÓN**

Actualmente, la sociedad se encuentra influenciada por fenómenos propios de la época como son la globalización, el acceso instantáneo a información y comunicación a través de las redes sociales, así como avances tecnológicos, que han llevado a un cambio considerable en las costumbres y hábitos de consumo de las generaciones, siendo esto un parteaguas para la introducción de nuevas y mejores tendencias en estructuras productivas, cuya dinámica puede visualizarse en la preocupación de la empresa por adaptarse a este mayor dinamismo en el ritmo de vida de los habitantes permitiendo lograr mayores niveles de eficiencia, productividad y competitividad.

Tal es el caso de los *food trucks (FT) o camiones* de comida preparada, los cuales basan su modelo de negocio en la venta de alimentos elaborados en el momento sobre un vehículo que se pueda movilizar por un motor propio. Dicho modelo, se ha convertido en un concepto que atiende un mercado principalmente joven con necesidades y gustos específicos, además de ingresos propios que demandan sabor, rapidez, atención, calidad, cantidad, y experiencias en comida *gourmet* bajo un esquema más informal sin la necesidad de lo tradicional como el hacer una reservación.

Por otra parte, en las últimas épocas, la competitividad ha sido objeto de estudio abordado desde diversos ángulos (desarrollo productivo, desarrollo local, desarrollo endógeno, entre otros). El artículo presenta una revisión de planteamientos de competitividad mediante cooperación y colaboración con empresas pares, pero bajo la utilización de la diferenciación como principal fortaleza para poder competir en un mismo espacio, pues es esta, una opción de éxito, dando origen a ventajas o desventajas, que constituirían su posición, dependiendo de la forma de dirigir las y canalizarlas.

## 2 CONTEXTUALIZACIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el portal ([latamdigitalmarketing.com](http://latamdigitalmarketing.com), 2016) se menciona que “comida ambulante siempre ha existido, pero los FT combinan la innovación con el diseño, apostando por tendencias y comida vanguardista o poco tradicional, para poder generar un impacto mayor en el público. Además de ser, en sí mismos, anuncios ambulantes de su producto, basando mucho de su éxito en el marketing digital”. La tendencia en los empresarios - dueños de estos negocios es utilizar las redes sociales como su principal herramienta de comercialización pretendiendo siempre interactuar con su mercado de una manera personalizada, además de posicionar su marca; valiéndose de estas herramientas, los FT publican constantemente su ubicación actual, comentarios y experiencias de sus comensales, siendo esta la parte intangible del modelo de negocio, pero el componente principal de la imagen del mismo complementada por presentaciones gourmet de sus productos, carros decorados por diseñadores y servicio personalizado.

Los FT suelen relacionarse con eventos grandes, como ferias, bazares, festivales y demás, sin embargo, por su naturaleza de ser un negocio en movimiento en algunas regiones se carece de regulaciones legales, lo que ha sido un impedimento para trabajar bajo un esquema de formalidad, por lo cual se ha generado la búsqueda de espacios en dónde colocarse con el fin de evitar la idea del ambulante tanto para el gobierno como para el mercado, lo que los ha llevado a buscar estrategias de congregaciones y alianzas para trabajar en un mismo lugar ya establecido, siendo esta opción la que genera en el consumidor más confianza además de facilidad para acercarse y conocer propuestas que, de otro modo, no habría podido encontrar.

Por tanto, ante la problemática antes mencionada para las FT de instarse en las calles, los dueños buscaron crear los “*food trucks parks*” o espacios establecidos para realizar su venta al público, que cuenten con todos los permisos que pide la autoridad. En estos parques para poder acceder a estos espacios confinados, las marcas pagan una cuota diaria, mensual o semestral, de las cuales obtienen recibos por la renta del espacio, además de cumplir con el pago de impuestos y derechos de uso de suelo, pagando prestaciones a sus empleados, pretendiendo no fomentar un sector informal, que a la larga podría ser una competencia desleal.

Relacionado la importancia del contexto territorial con la operación de estas empresas, el estudio se realiza desde el ámbito de los FT en las urbes, siendo Ciudad Juárez, Chihuahua, en México (CJS) el área de estudio ya que en las últimas décadas ha visto aumentar su influencia a nivel mundial debido a su condición fronteriza con los Estados Unidos y su vocación industrial. En el último censo de población realizado (2010), los datos del INEGI muestran que CJS es la segunda frontera en orden de importancia económica para México distinguiéndose además por ser una comunidad binacional

de importancia a nivel mundial, con una población de más 2 millones de personas (IMIP Ciudad Juárez, 2007).

Por tal motivo CJS, no es la excepción del fenómeno FT en donde los *food trucks parks* privados se han convertido en una alternativa para los empresarios, los cuales han trabajado desde posicionar una marca para dicho parque, llamándolo comedor urbano. Allí adecuaron un patio de comidas y ubicaron los camiones a su alrededor pretendiendo adaptarse a las nuevas tendencias del mercado, así como también evitar problemas con los controles del espacio público.

Sin embargo, aunque el ubicarse en un sitio fijo no es la idea original de los camiones de comida, la estrategia se percibe como buena ya que a pesar de que funcionar en lugar privado les implica más costo, la cooperación, colaboración y diferenciación los ha ayudado a subsistir y competir con la gran oferta gastronómica que presenta la ciudad. Así mismo, en la zona, los datos encontrados dan cuenta de prácticas insuficientes e ineficientes, convirtiéndose en una ventana de oportunidad, enfocada a definir cuáles son las condiciones de competitividad y su relación en el ámbito local.

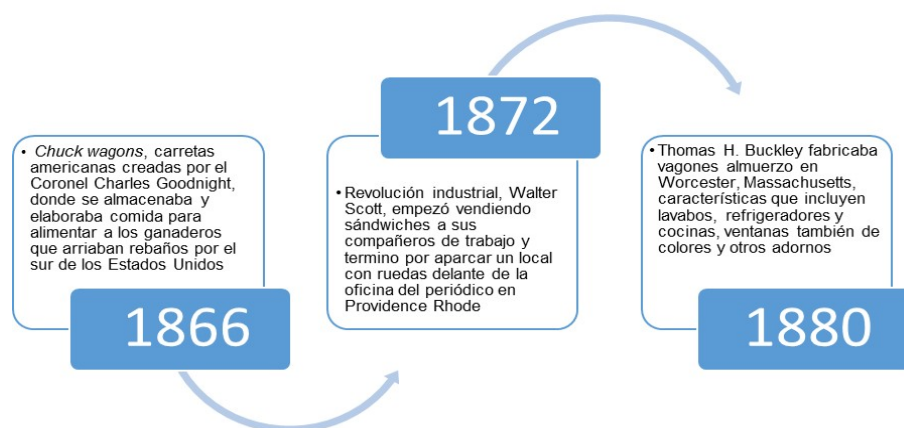
Considerando lo anterior, se requiere preguntarse: ¿Existe alguna diferenciación entre los servicios de las FT?; ¿Cuáles son los principales elementos de colaboración y cooperación entre los FT?; ¿Cómo ser una FT competitiva en el esquema de Food Truck Park en CJS?; ¿Influye la presentación, imagen, calidad y comercialización del servicio en la competitividad FT en CJS? Por tanto, el manuscrito tiene como objetivo primordial evaluar el esquema de trabajo en red y la diferenciación del producto de FT con relación al desarrollo socioeconómico del destino de CJS. Además de objetivo específico explorar elementos de diferenciación cooperación y colaboración en los comedores urbanos en CJS para evidenciar la competitividad de este modelo de negocio, y; analizar la diferenciación entre las actividades de comercialización y alcance de las FT de en CJS. En este sentido se genera la hipótesis: Existen diferencias cualitativas, en los servicios prestados por las FT en los comedores urbanos de CJS.

### 3 ANTECEDENTES

El concepto de FT se ha presentado en las principales ciudades del mundo como un vehículo de comida rápida que ofrece diferentes productos, “con la característica particular de especializarse en un tipo de comida”. (Chipoco, 2015) Esta idea de negocio, ha progresado a lo largo del tiempo ya que inicialmente eran un medio para simplemente cubrir una necesidad de comida rápida y económica sin pretender ser competencia de restaurantes ya establecidos, sin embargo, en la actualidad han cambiado su formato llegando a tener un concepto innovador de comida gourmet enfocado a un mercado que prefiere dejar de asistir a un establecimiento a comprar sus alimentos a

cambio de experiencias de sabor y otros factores. Dicho modelo se ha sido replicado en el mundo. A continuación, se hace un recorrido histórico en siguientes figuras 1, 2 y 3, que muestran una línea del tiempo sobre los inicios de esta tendencia.

Figura 1. Línea del tiempo historia de las FT



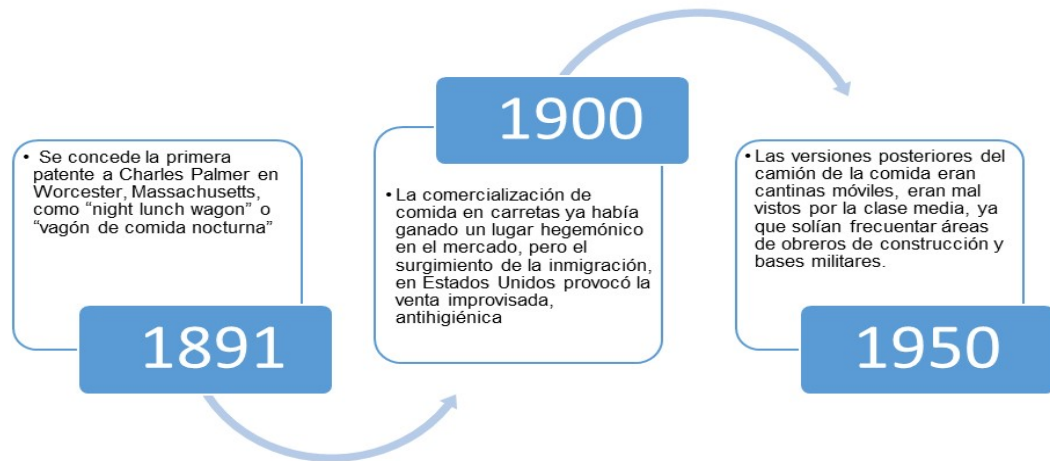
Fuente: Elaboración propia en base a García 2015.

Como se puede observar en la anterior Figura 1, (García, 2015) menciona que “esta metodología de servicio se origina en Rhode Island a fines del Siglo XIX”. Sin embargo, el portal (gastropodmiami.com, 2015) habla sobre los comienzos de este movimiento en Reino Unido, dentro de las bases militares durante la segunda guerra mundial, y esto por la necesidad de alimentar a los ejércitos que se movían constantemente. Por otra parte (Thompson, 1995) va más allá de esto e identifica “el origen más cercano al que se remite la existencia de una especie de producción de comida sobre ruedas data del año 1866, con las *Chuck wagons*, carretas americanas creadas por el coronel Charles Goodnight, donde se almacenaba y elaboraba comida para alimentar a los ganaderos que arriaban rebaños por el sur de los Estados Unidos, hacia Texas.

También existió un concepto de comida en movimiento creado por Walter Scott en 1872, quien empezó vendiendo sándwiches a sus compañeros de trabajo en la jornada nocturna y termino por aparcar un local con ruedas delante de la oficina del periódico en Providence Rhode Island. Su éxito fue tal que “esta modalidad dio origen a lo que hoy se conoce como *American Dinner*. Característicos por su chasis de acero inoxidable y ruedas para su fácil movilización, donde se elaboraban y comercializaban alimentos para trabajadores de las industrias aledañas” (García, 2015).

Por la década de 1880, Thomas H. Buckley fabricaba vagones almuerzo en Worcester, Massachusetts. Presentó varios modelos, como el búho y la Casa Blanca Café, con características que incluyen lavabos, refrigeradores y cocinas, ventanas también de colores y otros adornos. (gastropodmiami.com, 2015). La siguiente Figura 2, muestra una segunda parte de la línea del tiempo en la que se percibe como fue la evolución de estos negocios en la siguiente década.

Figura 2. Línea del tiempo historia de las FT

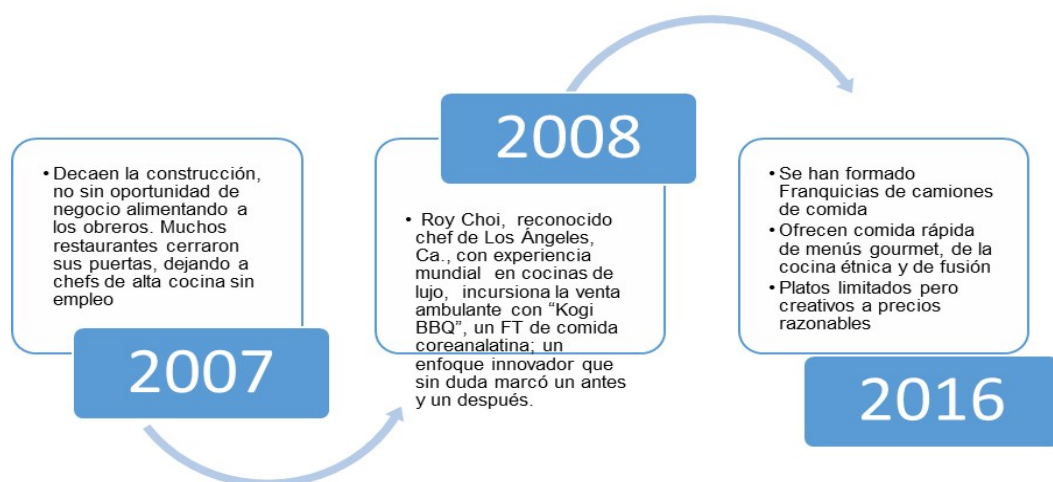


Fuente: Elaboración propia en base a García y gastropodmiami.com 2015.

Las versiones posteriores del camión de la comida se convirtieron en cantinas móviles, que se crearon a finales de 1950, fueron autorizadas por el ejército de Estados Unidos y operadas en sus mismas bases, por lo cual, la comercialización de comida en carretas ya había ganado un lugar hegemónico en el mercado, "pero el surgimiento de la inmigración, principalmente en el noreste de los Estados Unidos provocó que la venta ambulante sea cada vez más improvisada, y en consecuencia menos higiénica". (Weber, 2012).

A continuación, en la siguiente Figura 3, se muestra el resurgimiento de estos negocios en la última década han proporcionado un medio para que las personas puedan tomar un bocado a un bajo costo.

Figura 3. Línea del tiempo historia de las FT



Fuente: Elaboración propia en base a García y gastropodmiami.com 2015.

Aunque con el paso de los años ha evolucionado, su auge como lo que se ve el día de hoy comienza en 2008 con el primer FT de la nueva generación abierto por el chef Roy Choi con el FT llamado Kogi BBQ. Para ese entonces, el negocio de la construcción estaba mermando, dando lugar a un superávit de camiones de comida y chefs de restaurantes de alto nivel estaban siendo despedidos. Para los cocineros experimentados repentinamente sin trabajo, el FT parecía una opción clara. En los últimos años, el resurgimiento de estos, se vio impulsado por factores económicos y tecnológicos post-recesión lo que ha llevado a un aumento en el número de este tipo de negocios. Actualmente, se han formado Franquicias de camiones de comida FT que atienden al público que estaban buscando deliciosos platos gourmet.

En caso de México como país, el fenómeno FT también ha sido adoptado, ya que se tiene registros del incremento de estos negocios principalmente en las grandes ciudades, siendo la Ciudad de México la principal oferente de esta tendencia, que a su vez también se replicó en Ciudad Juárez, con 3 comedores urbanos operando desde el 2014.

#### **4 ENFOQUE TEÓRICO**

Para hacer referencia al término competitividad se toma el planteamiento de Porter (2002) basado en su modelo de “diamante” integrado por cuatro factores: las condiciones de los factores de producción; las condiciones de la demanda; las industrias relacionadas y de apoyo; y las estrategias de la empresa, estructura y rivalidad. Así mismo, (Barrera, 2015) identifica la necesidad mencionar las tres distintas vertientes que derivan del vocablo: el enfoque macroeconómico que aborda el desempeño económico de los países; la inclinación orientada a la formulación de políticas industriales; y finalmente, la escuela de negocios que aborda la competitividad a un nivel del microentorno empresarial donde se encuentran las unidades de producción tales como las empresas o industrias quienes se enfrentan a requerimientos más exigentes de un mercado que demanda productos específicos y cuyos gustos cambian aceleradamente.

Haciendo referencia al presente estudio, termino competitividad se aborda desde este último enfoque de microentorno, donde las empresas sortean tendencias como la proliferación de competidores en un mercado globalizado, innovación de productos con una mayor practicidad para el consumidor, diferenciación de la demanda, aplicación de más tecnología en sus procesos a fin de responder a los cambios en la demanda.

Con el fin de enfrentar con éxito las constantes y novedosas exigencias, las empresas requieren de solidas estructuras verticales, como la gestión adecuada de su cadena de valor (producción, transformación, almacenaje y comercialización), y horizontales a través de la creación

de redes de cooperación y colaboración en cuestiones de tecnológica, logística, desarrollo de capacidades de gestión en innovación y procesos de aprendizaje (Esser et al., 1996).

Estos dos tipos de estructuras mencionados en el párrafo anterior, reflejan las condiciones generales que rigen el cómo se crean, organizan y administran las empresas, así como la naturaleza de la competencia entre las mismas. Así mismo, los factores interactúan entre sí creando un entorno de desarrollo y acumulación de activos o habilidades especializados dentro de las empresas para incrementar su ventaja competitiva.

Sin embargo, no se puede hablar de competitividad sin dejar fuera el gobierno quien participa como orquestador de los acuerdos entre las empresas a instituciones de apoyo. “Por otro lado, la competitividad también incorpora el elemento del azar en el que agrupa aquellos acontecimientos que escapan al control humano y que inciden directamente en las condiciones de demanda o factores que determinan las ventajas competitivas de la empresa, tales como las catástrofes naturales, conflictos armados, terrorismo, etc”. Por tanto, la competitividad desde un enfoque micro es la capacidad de una empresa u organización económica para incursionar en el mercado y conservarse por largo tiempo. (Diez, 2008).

En base a lo anteriormente expuesto, se infiere que el tener redes dentro del ambiente donde se desarrolla la empresa es de suma importancia para ser competitivo, y para que se dé la creación de las mismas, se requiere de una voluntad por parte del empresario en referencia a la asociatividad que es definida por (Ruiz, 2001) como “un mecanismo de cooperación entre ambas partes interesadas”, y para el caso de las empresas que se asocian, “mantienen su independencia jurídica y autonomía gerencial, decidiendo voluntariamente realizar esfuerzos conjuntos para la búsqueda de un objetivo común.”

Así mismo, el término Redes Empresariales, es abordado por (López, 2003), “como una alianza estratégica permanente entre un grupo de empresas independientes, que colaboran para alcanzar, objetivos comunes de mediano y largo plazo, orientados hacia el desarrollo de la competitividad de los distintos participantes”. De estos existen las redes horizontales o consorcios, (entre 5 y 20 empresas que operan en el mismo ámbito productivo y que generalmente están ubicadas en la misma región) y las redes verticales o desarrollo de proveedores y/o clientes, (refiriéndose a los programas de encadenamiento entre grandes empresas clientes y pequeños proveedores, para incrementar la eficiencia de los mecanismos de proveeduría o distribución).

Sin embargo, para que existan redes empresariales y asociatividad entre los actores del sistema debe darse un ambiente de colaboración y cooperación en el cual (Jiménez, 2000) afirma que “mejora las habilidades internas y las tecnologías, y paralelamente, evita que se transfieran a otros las ventajas competitivas, especialmente cuando el otro es un socio ambicioso”. También (Andrade, 2005) afirma que “la alianza entre organizaciones debe verse como una forma de



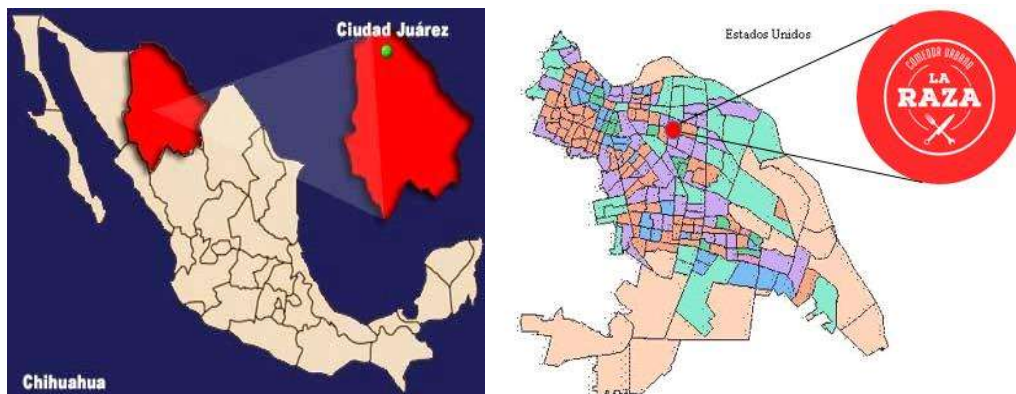
compartir riesgos y fortalezas.” Lo que expresa una necesidad de equilibrio en las recompensas y peligros para las empresas involucradas, que obliga a las empresas a orientar sus esfuerzos en aprender nuevas destrezas para tener nuevos y mejores productos que a su vez se convierten en ventajas competitivas a mejores costos.

## 5 METODOLOGÍA

El abordaje metodológico es cualitativo, partiendo de la información del complejo comercial, así como de su ubicación y opinión de los empresarios, gerentes o encargados del FT, además de la percepción de los clientes. Se dividió en dos secciones; trabajo de gabinete que sirvo de base conceptual, y trabajo de campo en el cual proyecta una tabla con los principales aspectos de colaboración entre sí, así como sus estrategias de diferenciación, y sus relaciones entre estos. Para ello se tomaron como elementos de medición, las variables cooperación, colaboración y diferenciación dentro de estas empresas realizando un análisis de los factores de éxito, como ventaja competitiva. El artículo se basa en información primaria, proveniente de seis entrevistas a profundidad realizadas a los empresarios y gerentes estas empresas, así como una a la dirección general del comedor urbano (quien les renta en espacio a los FT) tomando en consideración las condiciones de cooperación, colaboración o asociación entre actores así como las relaciones existentes en la búsqueda de detectar cuellos de botella para así lograr niveles de competitividad capaces de garantizar el éxito en la red en este sector. También, se realizó un sondeo de 10 entrevistas a los clientes de este tipo de empresas en la ciudad, para tomar en cuenta su percepción del modelo de negocios y contrastarlo con la información obtenida en las encuestas.

La Figura 4, define la ubicación del área de estudio en una zona céntrica de la mancha urbana de CJS, destacando la importancia del mismo como el primero que se instaló en la ciudad, además de ser el único que ha subsistido ya que algunos otros parques se han apostado, pero solo duran cierta temporada.

Figura 4. Ubicación del área de estudio



Fuente: elaboración propia en base ideas4solutions.net(2016).

## 6 RESULTADOS

Se presentan resultados en los que se destacan las relaciones derivadas entre los actores del sistema comedor urbano, mostrando las principales consideraciones que les han sido útiles para trabajar bajo este modelo de red, así como aspectos de presentación, calidad e imagen de sus productos, como factores de diferenciación para la obtención de mejoras competitivas. Así mismo, se enfatiza la disponibilidad de los dueños – encargados de los FT para trabajar bajo un esquema de asociatividad apostándole a la cooperación y colaboración para que el modelo funcione y se dé la formalización de las relaciones.

La primera parte de la entrevista, hizo referencia a la relación entre los miembros del complejo y el modelo de negocio en el cual existe una competencia indirecta ya que no es la misma comida porque que no puede haber dos FT que vendan el mismo tipo de alimento, más sin embargo todos al final venden un menú al mismo tiempo. De las entrevistas efectuadas deriva la siguiente Tabla 1.

**Tabla 1. Elementos de cooperación y colaboración**

Citas textuales de las respuestas obtenidas	Elementos de cooperación y colaboración identificados
“Más allá de ver por un gremio que hace las cosas hechas o mal hechas es una asociación que quiere que las cosas se hagan mejor de lo que sucede ahorita, no para que haya menos competencia, sino para que lo que existe es un gran negocio, es un área grande de oportunidad” Gerencia del Parque	<b>Mismos objetivos claros y bien establecidos</b>
“Compartimos desde el estacionamiento hasta los sanitarios, a todos nos importa mucho que estén en condiciones óptimas ya que el cliente no piensa en un FT, piensa en todo el comedor urbano, nos pega a todos” Entrevistado 1	<b>Todos los locatarios juegan el rol de supervisores teniendo mucho más control del negocio</b>
“Aprendimos a compartir nuestro mobiliario (sillas y mesas) aunque no compren nuestro producto, ya que entendimos que las familias nos visitan por nuestra variedad y es imposible que se sienten cada miembro en distinto lugar, cuando vienen todos juntos” Entrevistado 2 y 4	<b>Un mismo mobiliario para el Comedor urbano</b>
“En ocasiones hacemos una “polla” para comprar desechables, ya que es imposible negarle a un comensal una servilleta o vaso (aunque no nos compró)”	<b>Se realiza un gasto más equitativo en el empaque de sus productos</b>
“Pensamos en tener servicio a domicilio pagado por todos, sin embargo, no hemos logrado ponernos de acuerdo porque somos muchas opiniones y al final todos queremos ganar más y gastar menos” “no a todos les convendría igual” Entrevistados 1 y 6	<b>Equidad en los gastos</b>
“Es fundamental que exista un administrador y que estemos todos bajo un reglamento de sana competencia, creo eso es la clave del éxito” Entrevistado 3	<b>Liderazgo y formalidad de políticas</b>
“Entendimos el valor del servicio, cualquier cliente debe ser tratado como si fuera nuestro, ya que somos una misma marca” Entrevistado 5	<b>Servicio homologado</b>
“La buena convivencia entre nosotros influye demasiado ya que esto nos fortalece como marca Comedor Urbano la Raza” Entrevistado 6	<b>Gestión de las relaciones personales de los locatarios</b>

Fuente: elaboración propia en base a trabajo de campo 2016.

La segunda parte de la entrevista versó sobre los aspectos en los cuales se tienen que diferenciar para competir dentro del parque, así como fuera del mismo; también se destacan las estrategias de cada locatario o propietario de FT para que su empresa le sea redituable. La Tabla 2, menciona citas textuales de estrategias utilizadas e identifica elementos clave de diferenciación.

**Tabla 2. Elementos de diferenciación**

Citas textuales de las respuestas obtenidas	Elementos de diferenciación
“Cada propietario tiene muy claro su negocio, y el tener enseguida competencia lo convierte en un motivante para hacer mejor las cosas” Gerencia	<b>Planeación</b>
“Pienso que el precio es un factor determinante” Entrevistado 1	<b>Precio</b>
“en mi caso el sabor es lo que creo que hace que regresen mis clientes” Entrevistado 2	<b>Sabor</b>
“en ocasiones les sirvo porciones muy grandes lo que hace que los clientes estén muy contentos y regresen conmigo” Entrevistado 3	<b>Cantidad</b>
“Para mí, no es tanto el diferenciarme, creo que el sol sale para todos, lo que yo considero que nos afecta mucho es el clima” Entrevistado 4	<b>Factores Exógenos</b>
“en mi caso yo les doy mi teléfono y les pido me agreguen al Facebook, así trato de seguir en contacto con ellos y si requieren que les cocine algo, ellos me hablan con tiempo y se los tengo listo para que hagan fila” Entrevistado 5	<b>Comunicación</b>
“tengo servicio a domicilio” Entrevistado 5	<b>Entrega a domicilio</b>
Yo compro mis productos en El Paso, y creo que nadie de aquí lo hace” Entrevistado 6	<b>Productos Importados</b>
Mis empaques son exclusivos, preferí invertir un poco más en ponerle mi marca, pero creo que esto les da valor a mis productos. Entrevistado 2	<b>Marca</b>
“mi servicio es mejor que cualquiera de los de aquí, mi política es que yo voy hasta tu mesa y te pido una retroalimentación de mi producto si no te gusto te regreso tu dinero” Entrevistado 1	<b>Servicio personalizado</b>
“Contrate un chef, para que haga platillos especiales” Entrevistado 4	<b>Especialización</b>
“Compro productos que estoy seguro que tienen calidad” Entrevistado 1	<b>Calidad de materia prima</b>
“mis hamburguesas son realmente innovadoras” Entrevistado 6	<b>Innovación de platillos</b>

Fuente: elaboración propia en base a trabajo de campo 2016

Por ultimo en la tercera parte de este estudio se realizó un sondeo con 10 usuarios del complejo pretendiendo contrastar las opiniones de los entrevistados dueños – encargados de los FT, con las de los consumidores, derivando de las mismas la siguiente Tabla 3.

**Tabla 3. Contraste de respuestas**

Citas textuales de las respuestas obtenidas	Elementos de diferenciación, cooperación y colaboración
“Creo que lo más valioso es el concepto, ya que están atendiendo a un mercado más juvenil”	<b>Innovación</b>
“considero que está muy bien pero no tomaron en cuenta la cuestión clima que CJS es extremadamente cambiante”	<b>Factores Exógenos</b>
“La calidad es muy buena, los precios y cantidades en algunos FT no es tan buena”	<b>Calidad percibida buena Precios y cantidades percibidos regulares</b>
“En ocasiones se percibe un recelo entre los locatarios y creo que nos los transmiten a los clientes”	<b>Ambiente mal percibido</b>
“El ambiente es excelente”	<b>Ambiente bien percibido</b>
“Está un poco sucio”	<b>Instalaciones en malas condiciones</b>
“Cuando está muy solo, no se antoja llegar porque todos los dueños de los FT se te quedan viendo muy feo”	<b>Políticas mal implementadas</b>
“Les falta más difusión por redes”	<b>Comunicación deficiente</b>
“Los clientes queremos variedad, afortunadamente hay mucha oferta”	<b>Variedad</b>

Fuente: elaboración propia en base a trabajo de campo 2016

## 7 CONCLUSIONES

El manuscrito tiene un carácter exploratorio. Si bien, no era ahondar en el tema de la competitividad dentro de las FT establecidas en el Comedor Urbano, si se pretende examinarla desde la óptica de las redes. Su propósito es una primera aproximación entre la gestión de la asociatividad y su vínculo natural con la competitividad además de los factores de diferenciación que les permiten trabajar bajo este sistema. Sin embargo, se llega a una primera conclusión, el desarrollo y mejora de las FT en el Comedor Urbano se ve comprometido principalmente por el elemento exógeno del clima, además por una serie de factores, pero que destaca la falta de comunicación entre los mismos integrantes del parque y hacia sus clientes.

Aunque, las empresas evaluadas, se encuentran establecidas por periodos considerados cortos de tiempo en sus establecimientos. Las derivaciones apuntan a una mejor planeación para el aprovechamiento de los visitantes del comedor urbano ya que se percibe una falta de lealtad por parte de los comensales. Por otra parte, existe la disposición de trabajar en conjunto por parte de los empresarios, sin embargo, se presentan cuestiones económicas que les impiden el crecimiento de los parques, lo que se convertiría en un factor dinamizador de la zona.

Luego entonces la incorporación de estos factores en la planeación y el trabajo en conjunto de las FT a través de herramientas para la constante medición en los mismos los haría más controlables, optimaría la competitividad de la zona, que a su vez se traduce en oportunidades para

su aproximación a mas mercado tanto local, como también el mercado internacional, (ya que la ciudad reporta mucho visitante de la ciudad de El Paso Texas.

En definitiva, se requiere profundizar en el tema y promover nuevas investigaciones, para revelar especificidades y necesidades de las FT. Un marco ancho, es decir, un abanico más completo de referencias, “que pasaría por la consideración de índices de precios u otros indicadores al uso, permitiría obtener una visión más robusta” (Ancheyt, 2007).

## REFERENCIAS

ANCHEYT, C., y MORALES, F. La cadena de mango en Tapachula: conglomerados, redes y ventajas competitivas. **Revista de Geografía Agrícola**, Núm. (38), 2007. 71-83. Recuperado de <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=75703807>>.

ANDRADE, J. Wikipedia: Una experiencia mundial de trabajo colaborativo. Enl@ce: **Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento**, Vol. 2(2), 2005. 81-86. Recuperado de <http://clacso.redalyc.org/articulo.oa?id=82320207>.

BARRERA, A; BACA, J; SANTOYO, H; y REYES, J. Propuesta metodológica para analizar la competitividad e redes de valor agroindustriales. **Revista Mexicana de Agronegocios**, Vol. 17(32), 2013. 231-244. Recuperado de <<http://www.redalyc.org/pdf/141/14125584007.pdf>>.

CHIPOCO, S.; OCOLA, R; PERALES, J; RAMOS, D; VALLEJOS, K. **La Chabuca**: Lanzamiento del formato foodtruck para venta de sánguches en Miraflores. 2015. Tesis de Maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Recuperado de <<http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/620741/1/LA+CHABUCA+LANZAMIENTO.pdf>>

DIEZ, J. Organizaciones, redes, innovación y competitividad territorial: el caso Bahía Blanca. **REDES-Revista Hispana para el Análisis de Redes Sociales**, Vol. 14(3), 2008. Recuperado de <http://www.raco.cat/index.php/Redes/article/viewFile/115236/144110>

ESSER K., W. HILLEBRAND, D. MESSNER, y J. MEYER-Stamer. Competitividad sistémica: Nuevo desafío a las empresas y a la política. **Revista de la CEPAL**. No. 59. Santiago, Chile. 1996. p. 39 – 52.

GARCÍA, M., J. **El fenómeno de los food trucks**: potencialidad y el marco legal en buenos aires. Eudmednet. 2015

JIMÉNEZ A, R. **Las alianzas estratégicas como gestión empresarial**: El caso de México. 2000. <<http://ciberconta.unizar.es/LECCION/alianza/INICIO.HTML>. > (Noviembre de 2004).

LÓPEZ, CERDÁN C. **Redes empresariales**: Experiencia en la región andina. 2003

MARTÍNEZ, A. La diferencia de productos: una breve nota. **Entramado**, Vol. 1(2), 2005. 34-47. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/2654/265420471005.pdf>.

RUIZ, A. F. La **Asociatividad en las PYMEs**. 2001. <<http://www.gestiopolis.com/canales/economia/articulos/20/asociatividad.htm>>. (Noviembre de 2004)

THOMPSON, B. (s.f.). The Chuck Wagon. Obtenido de American Chuck Wagon Association: <http://americanchuckwagon.org/chuck-wagon-history.html>