

Cita APA 7ma edición: Rodríguez Rivero, E. J., Borges Cabrera, J. D., Ávila Aguilar, A. J., & Escalante Alcocer, M. T. (2025). Estrategias competitivas enfocadas en la creación de valor en granjas de huevos de libre pastoreo. En L. Cervantes-Martínez, D. O. Nieves-Lizárraga y A. Ultreras-Rodríguez (Coords.), *Nuevas perspectivas en ciencias administrativas y sociales* (pp. 103–128). Editorial Connection.

Capítulo 5

Estrategias competitivas enfocados en la creación de valor en granjas de huevos de libre pastoreo.

Competitive strategies focused on creating value in free-range egg farms.

Elizabeth Johana Rodríguez Rivero

Universidad Tecnológico Nacional de México - Campus Conkal

 0009-0009-4148-6987 | johanarodriguezr28@gmail.com


José Dolores Borges Cabrera

Universidad Autónoma de Yucatán

 0000-0002-3767-9219 | jdolbor@gmail.com

Andrés Joel Ávila Aguilar

Instituto Tecnológico Superior Progreso

 0000-0001-9260-1222 | andres.aa@progreso.tecnm.mx

María Teresa Escalante Alcocer

Instituto Tecnológico de Conkal

 0009-0003-8710-627X | maria.ea@conkal.tecnm.mx

Resumen

Las organizaciones sin importar su tamaño, se encuentra en la búsqueda continua de la maximización de sus utilidades, para lo cual implementan el uso de estrategias competitivas que generen un valor agregado a la organización y las diferencie del resto, para lo cual es necesario que creen programas, planes, metas y objetivos, así como estrategias específicas, diseñadas considerando aspectos internos y externos que las impactan. En este archivo se presenta el caso de una granja que produce huevo con la técnica de libre pastoreo, ubicada en el municipio de Conkal, Yucatán que ofrece este producto de forma local, pero que para su consolidación tiene la necesidad de establecer diferentes directrices para su producción, comercialización y distribución. En los últimos años, las megatendencias del mercado muestran que la población mundial se preocupa cada vez más por su físico, y en general por su salud, por lo que cada vez existen más personas que consuman productos con mayor cantidad de nutrientes como son los huevos producidos con técnicas como el libre pastoreo. Sin embargo, hasta hoy en México, y en específico en Yucatán son escasas las empresas establecidas que se dedican a esta técnica de producción por lo que se considera que pudiera tener un impacto significativo en cuanto al nivel económico, así como social en el estado. Con esta investigación se quiere proponer estrategias competitivas enfocadas a crear valor en las granjas de huevo al libre pastoreo, para lo que se empleó la investigación tipo descriptiva, con un enfoque mixto, en la que mediante encuestas se buscó conocer las preferencias del mercado encontrando una relación significativamente positiva entre las variables promedio de piezas compradas y la frecuencia de cuanto pagaría por huevo al libre pastoreo. Esto permitió proponer diferentes estrategias competitivas para ayudar a la empresa a crear valor.

Palabras clave: estrategia competitiva, huevo al libre pastoreo, creación de valor organizacional, ventaja competitiva

Abstract

Organizations, regardless of their size, are constantly seeking to maximize their profits. To achieve this, they implement competitive strategies that generate added value and differentiate them from the rest. This requires the creation of programs, plans, goals, and objectives, as well as specific strategies, designed considering internal and external aspects that impact them. This file presents the case of a farm that produces eggs using free-range techniques. This farm is located in the municipality of Conkal, Yucatán. This farm offers this product locally, but for its consolidation, it needs to establish different guidelines for its production, marketing, and distribution. In recent years, market megatrends show that the world's population is increasingly concerned about their physique, and their health in general, which is why more and more people are consuming products with higher

amounts of nutrients, such as eggs produced using techniques such as free-range eggs. However, to date, in Mexico, and specifically in Yucatán, there are few established companies dedicated to this production technique, so it is considered that it could have a significant impact on the state's economic and social status. This research aims to propose competitive strategies focused on creating value in free-range egg farms. For this purpose, descriptive research was used, with a mixed approach. Through surveys, market preferences were explored, finding a significantly positive relationship between the variables of average number of pieces purchased and the frequency of how much they would pay per free-range egg. This allowed for the proposal of different competitive strategies to help the company create value.

Keywords: competitive strategy, free-range eggs, creating organizational value, competitive advantage

Introducción

Todas las organizaciones para tener un fin, establecen en principio la misión, visión y valores, lo que dará lugar a la planeación estratégica, determinando metas y objetivos que debe lograr para cumplir su misión. Cuando una organización carece de planeación, no tiene fin ni rumbo, por lo que para procurar su crecimiento potencial se vuelve indispensable planear; en este sentido es importante determinar las estrategias que debe seguir.

Contreras (2013) señala que una organización necesita poseer, por ejemplo, directrices y/o políticas que la guíen, las cuales faciliten a través del análisis tanto interno como externo, el conocimiento de los objetivos que se espera obtener en el futuro siendo allí cuando surge la planeación estratégica. En este sentido una estrategia se refiere al conjunto de acciones coordinadas y planificadas sistemáticamente en el tiempo que se realizan, para alcanzar un determinado fin y/o misión (Castellano, 2015).

Así mismo, Mintzberg et al. (1997) señalan que tanto objetivos, planes y la base de recursos de la empresa, en un momento dado, no son más importantes que todo lo que la empresa ha hecho, y en realidad está haciendo; en consecuencia, definen a la estrategia como un patrón de una serie de acciones ocurridas en el tiempo.

Por su parte Porter (2008) revela que contrario a lo que los ejecutivos piensan en cuanto a que la competencia no se da solamente por los competidores actuales, en realidad esta competencia por las utilidades “va más allá de los rivales establecidos por el sector e incluye a otras cuatro fuerzas competitivas: los clientes,

los proveedores, los posibles entrantes y los productos sustitutos”, dado que estas cinco fuerzas generan una interrelación competitiva dentro de un sector.

Romero et. al. (2020) mencionan que para una Pequeña y Mediana Empresa (PYME) el pensamiento estratégico se refiere a un proceso crítico y trascendental, en el que se observa el entorno para conocer las amenazas, oportunidades, así como la identificación de las fortalezas y debilidades, lo que es útil para corregir la dirección al igual que para estimar el impacto de una estrategia, todo dentro del proceso de toma de decisiones estratégicas; y de esta manera, de una forma deliberada y consciente conseguir una ventaja competitiva que lo haga diferente de la competencia y lo guíe al logro del éxito empresarial.

Porter (2015), señala que existen tres estrategias genéricas para desempeñarse de la mejor manera con la competencia, las cuales son: Liderazgo global en costos, diferenciación y enfoque o concentración en nichos o segmentos. La primera consiste en liderar los costos globales mediante un conjunto de políticas funcionales encaminadas a este objetivo básico, aunado a una atención esmerada al control de costos. Esto puede lograrse teniendo un acceso preferencial a materias primas y atendiendo a todos los grupos importantes de clientes para apostarle a la acumulación de volumen, invirtiendo en equipo moderno y reinvertiendo utilidades.

La segunda estrategia, considera la creación en la industria de algo que se considera como único, por ejemplo, el diseño o la imagen de una marca, la tecnología, el servicio al cliente, o las redes de distribución no antes vistas. Al tener este componente único se consiguen rendimientos superiores al promedio, brindando protección en contra de la rivalidad ya que los clientes se vuelven fieles a la marca, disminuyendo así la sensibilidad a los cambios en el precio. Esta estrategia genérica provoca altos márgenes de utilidad, porque no existen opciones similares y se posiciona mejor ante los sustitutos, apostándole a materiales de alta calidad, diseño del producto entre otros. Finalmente, la tercera estrategia pretende otorgar un servicio de excelencia a un mercado específico, suponiendo que al limitar el mercado se otorgará una atención más adecuada en contraste a las empresas que abarcan mercados más extensos (Porter, 2015).

Cuando se habla de liderazgo en costos y de diferenciación, se está frente a estrategias que defienden a la compañía contra las fuerzas competitivas. Sin embargo, el enfoque o concentración en un segmento, sirve de igual manera para elegir los mercados menos vulnerables, y/o sustitutos, así como aquellos en donde la competencia es más débil (Porter, 2015).

Planteamiento del Problema

La granja KAMUT GRANJA DE AGRO SISTEMAS, ubicada en la comunidad de Conkal, Yucatán produce huevos al libre pastoreo, los cuales son vendidos al menudeo, sin embargo, desconoce las preferencias del mercado local. De igual forma, la granja realiza la producción al libre pastoreo la de forma empírica, es decir

que carece de una adecuada planeación estratégica que considere factores como clientes, proveedores, consumo de bienes sustitutos, y no posee una estrategia de mercado dado que no lo conoce.

Es por ello que se hace necesario plantear un modelo de estrategias competitivas para crear valor, en donde en primera instancia será necesario realizar un estudio para conocer las preferencias del mercado, es decir, de los clientes potenciales acerca del consumo de huevo, frecuencia del consumo, preferencias en el volumen de adquisición, el conocimiento sobre la técnica de libre pastoreo, posible adquisición de huevos producidos mediante esta técnica, preferencias al libre pastoreo, a diferencia de la producción de huevo tradicional y conocer cuánto estarían dispuestos a pagar los clientes potenciales. Esta información representaría gran relevancia para la evaluación y el conocimiento de las estrategias competitivas hacia el cliente.

De igual manera sería importante para identificar diferentes estrategias competitivas el conocimiento de los niveles de producción del huevo al libre pastoreo que realiza la granja, de manera que pueda verse la posible cobertura de la demanda local del huevo.

Por lo que aplicar las Cinco Fuerzas de Porter, la granja pudiera identificar su ventaja competitiva, la cual le ayude a crear valor mediante la diferenciación de la producción de huevos con la técnica de libre pastoreo, la cual resulta atractiva en los últimos años, debido a la preocupación que los mexicanos señalan tener por el consumo de alimentos derivados de la producción animal respetuosa.

Entonces convendría cuestionarse ¿cómo crear valor para las granjas a libre pastoreo? ¿Con que estrategias opera actualmente la granja? ¿Qué teorías apoyan el enfoque de estrategias competitivas para la creación de valor? ¿Cuáles son las tendencias del mercado en el municipio de Conkal respecto del consumo de huevo al libre pastoreo? ¿Qué modelo teórico aplica en este caso para establecer estrategias competitivas que creen valor?

Objetivos

Objetivo General

Proponer estrategias competitivas enfocadas a crear valor en las granjas de huevo al libre pastoreo.

Objetivos específicos

- Reconocer el estado actual de las estrategias competitivas en la granja de huevos al libre pastoreo.
- Conocer las teorías acerca de estrategias competitivas para crear valor.

- Estudiar las tendencias del mercado respecto del consumo de huevos al libre pastoreo en la Villa de Conkal.
- Proponer un modelo teórico para establecer estrategias que coadyuven a crear valor para el sujeto de estudio.

Justificación

Actualmente en México, no existen estadísticas sobre el consumo de huevo al libre pastoreo. Sin embargo, constan investigaciones como la de Salgado (2019) quien señala en su publicación “Segmentación de los consumidores de alimentos orgánicos según sus actitudes, valores y creencias ambientales”, que de la muestra de 506 personas de la zona norte de Sonora, entre sus hábitos de consumo el 76.1 por ciento ha consumido en algún momento productos orgánicos durante los últimos 6 meses, de los cuales el 45.5 por ciento los ha sido con una frecuencia de una vez cada mes, el 22.7 por ciento de forma diaria, el 18.2 por ciento una vez por semana y el resto (13.6 por ciento) una vez cada 15 días. Esta investigación señala que existe una creciente preferencia por consumir productos orgánicos.

Otros autores como Díaz et. al. (2015), en su publicación “Caracterización del consumidor de productos orgánicos en la ciudad de Toluca, México” señala que en sus resultados de investigación el 59% de los encuestados ha considerado aumentar su consumo de productos orgánicos.

Contexto de la Investigación

La Organización Mundial de la Salud, considera que una persona con una buena salud física está en posibilidades de consumir hasta siete huevos cada semana, lo que equivale aproximadamente a un huevo al día, este nivel de consumo se considera seguro y puede inclusive ser beneficioso para la salud física, ya que no eleva de forma significativa los niveles de colesterol en la sangre para la mayoría de las personas.

Así mismo Lora Iannotti, autora principal del informe de Nutrición de la ONU y directora del Laboratorio de Nutrición E3 en Universidad de Washington de St. Louis destaca entre estas, las principales conclusiones sobre las ventajas de consumir huevo:

- Los huevos proporcionan múltiples nutrientes críticos y protegen la salud humana y el bienestar general de las poblaciones vulnerables (Iannotti, 2018).
- La puntuación de aminoácidos indispensables digeribles para la calidad de las proteínas supera el 100% para los huevos, en comparación con otros cereales como el arroz al 37% y el trigo al 45%.

- Los huevos cuentan con una alta concentración de colina, que es un micronutriente vital que logra la división celular, así como el crecimiento y la señalización de la membrana.
- Los huevos son una fuente primordial de vitaminas A, B12, D, E y folato, así como de minerales biodisponibles, en particular selenio, pero también minerales como el hierro y el zinc (Iannotti et al., 2014).

En este contexto, es posible afirmar que el huevo constituye uno de los alimentos con mayor nutrición y consumo en el mundo. Según la base de datos FAOSTAT de la FAO (Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura), el consumo por persona es de 300 huevos anualmente; en México es superior ya que datos de los autores (Unión Nacional de Avicultores, 2022) revelan que en promedio consumimos 480 piezas al año, es decir casi 1.4 unidades al día y se proyecta que para 2022 sería 504 piezas anualmente.

En los últimos años, y ante la apertura del mercado, además del huevo tradicional criado en las granjas por volumen se han brindado más opciones para comercializar como huevo orgánico y huevo a libre pastoreo, esta situación hace referencia a que las gallinas criadas al libre pastoreo, están libres y fuera de jaulas.

El sistema de libre pastoreo ofrece los siguientes beneficios:

- Alimentación más natural, ya que las gallinas están en posibilidad de buscar alimentos en su entorno como insectos, semillas y hierbas, lo que enriquece su dieta y mejora su salud (Vargas, 2018).
- Comportamiento natural, ya que, al tener mayor libertad para moverse, picotear y socializar, el estrés al que están sometidas se ve reducido mejorando su bienestar (Vargas, 2018).
- Mejor calidad de los huevos. Los huevos de gallinas al libre pastoreo suelen tener un sabor más rico y una mayor cantidad de omega-3.
- Menor impacto ambiental, ya que la crianza al libre pastoreo suele ser más sostenible, reduciendo la necesidad de concentrados y pesticidas.

Aunado a lo anterior, otro aspecto relevante que cabe destacar es el que menciona la Ley para la Protección de la Fauna del Estado de Yucatán, en su artículo 2 menciona que “los animales son integrantes de un orden natural que resulta indispensable para la sustentabilidad del bienestar humano, por lo que su preservación y cuidado, es considerado de interés público”.

Y que por lo tanto “los animales son seres vivos sintientes, es decir, que experimentan distintas sensaciones físicas y emocionales, por lo que se les reconoce como objeto de tutela de la presente Ley, estableciendo sobre las personas físicas o morales la obligación de procurar su protección, respeto y bienestar, conforme a lo previsto en dicha Ley, su Reglamento y otras disposiciones aplicables”.

Recientemente varias compañías líderes en México, -entre las que se incluyen Grupo Ferrero, Grupo Bimbo, Nestlé, Unilever, Grupo Toks, Alsea, CMR, Costco, Sodexo y Hoteles Karisma – se han comprometido a eliminar de sus líneas de suministro de huevo el uso de jaulas para gallinas.

Metodología

En desarrollo del estudio se incorporan elementos conceptuales y contextuales mismos que describen la situación actual del entorno, el análisis de las variables, así como el objetivo de la investigación, también se pretende describir los procesos utilizados para dar respuesta a la hipótesis planteada.

El entorno actual refleja la problemática alimentaria y sus procesos de distribución, por lo que las variables que se estudian son las estrategias, las estrategias competitivas, la gestión administrativa y la producción de huevo al libre pastoreo, descritas para su estudio y análisis en el objetivo, donde se menciona el planteamiento de estrategias competitivas que mejoren el proceso de la gestión administrativa en la producción de huevo al libre pastoreo.

La metodología para describir cual será el enfoque de la investigación, que tipo de investigación se realizará, la identificación de la población, así como la delimitación de la muestra en complemento con los procedimientos de recolección de los datos pretenden brindar una respuesta al planteamiento de la hipótesis que describe la existencia de estrategias competitivas va a permitir la mejora del procedimiento de gestión administrativa.

Este estudio es desarrollado a través de la metodología cuantitativa con un diseño transversal, con el enfoque descriptivo y el enfoque correlacional, se delimitó con herramientas estadísticas la población, así como la muestra para analizar y fundamentar el estudio, con el complemento de métodos y herramientas para obtener la recolección y medición de los datos.

Enfoque de la Investigación

El diseño desarrollado para la obtención de los datos será a través de la metodología cuantitativa porque pretende describir y estudiar los procesos utilizados para en la gestión administrativa de la producción de huevos al libre pastoreo.

Esta metodología permitirá después de su análisis, realizar un planteamiento de mejora a través de mejores habilidades que posibiliten mejorar la gestión administrativa y que permitan tomar ventajas competitivas.

Este enfoque coloca en el núcleo de su investigación las mediciones numéricas, emplea la observación del fenómeno mediante la recopilación de datos y posteriormente los examina con el fin de dar respuesta a las preguntas planteadas.

En este proceso de investigación se recurre a la recolección de información, a la medición de parámetros específicos, así como al cálculo de frecuencias y estadígrafos de la población en estudio, con el propósito de contrastar la hipótesis previamente planteada.

Dentro de este enfoque resulta indispensable la aplicación del análisis estadístico. El proceso inicia con la delimitación de la idea y las preguntas de investigación, a partir de las cuales se establecen los objetivos y se formulan las hipótesis. Posteriormente, se definen las variables pertinentes y, mediante procedimientos de cálculo, se procede a contrastar dichas hipótesis.

La orientación cuantitativa de acuerdo con Pérez y Shulman (citado por Martínez, Gómez & Veloz, 2002) es el que se sustenta en corrientes racionalistas, positivistas y empiristas, lo que lo ubica dentro del paradigma hipotético-deductivo.

Según Hernández et al. (2010), el método cuantitativo emplea la recopilación de datos con el propósito de contrastar hipótesis, apoyándose en la medición numérica y en el análisis estadístico, con el fin de identificar patrones de comportamiento y someter a prueba marcos teóricos.

Bernal (2010) sostiene que el método cuantitativo, también denominado método tradicional, se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, partiendo de un marco conceptual pertinente al problema de estudio. Este marco se compone de postulados que plantean de manera deductiva las relaciones existentes entre las variables analizadas.

Tipo de Investigación

Por lo tanto, la tipología del diseño investigativo realizada es transversal, empleando un enfoque no experimental en el diseño del estudio y dos enfoques, el descriptivo y el correlacional, de acuerdo al proceso de estudio que se emplea, lo que se busca describir e inspeccionar las causas que inicia la problemática para poder dar una sugerencia de solución.

La investigación de tipo transversal se distingue por la recolección de datos en un único momento temporal, lo que permite describir las variables de interés y examinar tanto su incidencia como sus interrelaciones en un punto específico del tiempo, en este sentido, Hernández et al. (2010) la comparan con la captura de una “fotografía” de un fenómeno en desarrollo.

Por su parte, el diseño no experimental se concibe como aquel en el que no existe manipulación deliberada de variables, limitándose a la observación de los fenómenos en su contexto natural, para posteriormente proceder a su análisis (Hernández et al., 2010).

El autor también habla de que un diseño no experimental basándose en las variables independientes estrategias y estrategias competitivas, así como las

variables dependientes correspondientes al ámbito de la gestión administrativa y producción de huevo al libre pastoreo, en este estudio no se genera situación alguna, en su lugar se analizan situaciones previamente existentes, no generadas de manera intencional por el investigador, en este tipo de estudios, las variables independientes se presentan de forma natural y no es factible manipularlas ya que no se ejerce control directo sobre ellas ni es posible influir en su ocurrencia.

Cortés y León (2004) sostienen que los estudios con enfoque descriptivo tienen como finalidad especificar las propiedades, características y perfiles relevantes de individuos, grupos, comunidades o de cualquier fenómeno sometido a análisis.

Dicho enfoque se orienta a describir situaciones, eventos o hechos, mediante la recolección sistemática de datos sobre diversos aspectos y su correspondiente medición, con el propósito de identificar y detallar sus atributos esenciales.

En esta misma línea, Hernández et al. (2010), señalan que la investigación descriptiva se centra en precisar las propiedades y rasgos significativos de los fenómenos de estudio, permitiendo además reconocer tendencias dentro de un grupo o población.

De acuerdo con Bernal (2010), la función primordial de este tipo de investigación radica en la identificación y descripción detallada de las características fundamentales del objeto de estudio, así como en la organización de dichas características en categorías o clases analíticas.

Finalmente, Salkind (citado por Bernal, 2010), enfatiza que la investigación descriptiva consiste en reseñar de manera sistemática las propiedades o rasgos de la situación o fenómeno que constituye el objeto de estudio.

Esta investigación pretende identificar las características particulares de cada organización con el fin de analizar las estrategias que han desarrollado para la comercialización de sus actividades y de esta manera proponer nuevas estrategias que les brinden mayores beneficios.

Los estudios descriptivos suelen constituir la base para el desarrollo de investigaciones correlacionales, las cuales, a su vez, aportan información relevante que posibilita la realización de estudios explicativos orientados a generar un mayor nivel de comprensión y caracterizados por su alto grado de estructuración.

Las investigaciones con el enfoque correlacional son aquellos que se dedican a estudiar o comprobar hipótesis correlacionales, aquellas que pueden relacionar a las variables de la investigación.

Según Salkind (citado por Bernal, 2010), la investigación de enfoque correlacional tiene como finalidad identificar y analizar la relación existente entre variables o entre los resultados derivados de ellas, en este sentido, se destaca que

uno de los aspectos centrales de dicho enfoque es el examen sistemático de las interrelaciones entre variables o de sus efectos asociados.

El mismo autor señala que en términos generales, la correlación permite examinar las asociaciones existentes entre las variables, sin que ello implique la existencia de relaciones causales en las que una variable incida directamente sobre otra.

De acuerdo con Hernández et al., (2010), la investigación con el enfoque correlacional establece vínculos entre variables a través de patrones predictivos identificados en un grupo o población, con el propósito de responder a determinadas preguntas de investigación; este tipo de estudios tiene como finalidad determinar el grado de relación existente entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto específico.

En la misma línea, Bernal, (2010), señala que este enfoque busca medir la magnitud de la asociación entre las variables de la población en estudio, examinando sistemáticamente sus interrelaciones o los resultados que de ellas se derivan, sin embargo, el autor enfatiza que la investigación correlacional no explica causas ni consecuencias, ya que su fundamento principal se encuentra en la aplicación de herramientas estadísticas.

En el marco de la presente investigación, este enfoque se empleará con el propósito de identificar las estrategias actualmente adoptadas en la organización, así como aquellas que se están implementando para el cumplimiento de los objetivos institucionales; este análisis permitirá reconocer las acciones orientadas a generar diferenciación en el mercado.

Cabe señalar que las estrategias vigentes presentan deficiencias en su planteamiento y ejecución, lo cual ha limitado el alcance de los objetivos organizacionales. Por ello, se plantea la necesidad de formular nuevas estrategias sustentadas en acciones concretas, rutas definidas y lineamientos operativos que conduzcan de manera efectiva al logro de las metas propuestas.

Población y muestra

Población.

La carencia de estudios previos y del registro de granjas formales, al momento de realizar la integración de una base de datos en la página Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), bajo el número de catálogo 112312 Explotación de gallinas para la producción de huevo para plato, no se ubicó la existencia de una población de granjas dedicadas a la producción de huevos a libre pastoreo en la población de Conkal, ni a la reproducción de aves conocidas como gallinas criollas, por lo que la granja KAMUT GRANJA DE AGRO SISTEMAS, que pertenece a la estructura del Tecnológico Nacional de México, Campus Conkal y que se dedica al estudio y reproducción de huevos a libre

pastoreo se considera como la población objeto de estudio y que servirá de ejemplo para que las granjas se establezcan de manera formal con los resultados que se obtendrán.

La población se define como el conjunto de personas, objetos o elementos sobre los cuales se desea obtener información en el marco de un estudio o investigación. Su delimitación depende de la claridad en la concepción de la idea de investigación, la identificación del problema, la formulación de objetivos y la justificación del estudio, tal como lo señalan Selltiz et al., (citado por Hernández et al., 2010).

En este proceso, la investigación documental puede considerar diversas fuentes como artículos periodísticos, editoriales, producciones cinematográficas, material audiovisual, novelas, series televisivas, programas radiales y de manera particular, publicaciones académicas o de divulgación relacionadas con la temática analizada.

De acuerdo con Ojeda, (2020), la población se concibe como el conjunto de unidades de análisis o elementos accesibles que se circunscriben al ámbito específico en el cual se desarrolla la investigación, en este sentido, se entiende como un conjunto de casos que comparten características comunes y que constituyen el objeto de estudio.

La población se define como el conjunto de individuos u objetos sobre los cuales se pretende obtener información en el marco de un estudio o investigación, su delimitación está vinculada a la formulación de la idea de investigación, la claridad en la definición del problema, el establecimiento de los objetivos que se persiguen y la justificación que sustenta el desarrollo del estudio, tal como lo señalan Selltiz et al., (citado por Hernández et al., 2010).

Muestra.

Basándose en la descripción mencionada correspondiente al apartado de población, se toma la muestra considerando a la granja KAMUT GRANJA DE AGRO SISTEMAS, ya que es la única granja registrada en el Estado de Yucatán a través del Tecnológico Nacional de México, Campus Conkal y que se dedica al estudio y reproducción de huevos a libre pastoreo, así como a la reproducción de gallinas criollas.

La muestra se concibe como un subconjunto de la población o universo en el cual se desarrolla la investigación, con el propósito de extrapolar los resultados obtenidos hacia el total de la población (Pineda et al., 1994).

En este sentido Ojeda, (2020), la describe como la fracción representativa de la población, que conserva las características esenciales de esta, es decir, conformada por unidades que comparten rasgos comunes.

De manera concordante, Hernández et. al., (2010), señalan que la muestra constituye, en esencia, un subgrupo de la población, integrado por elementos que pertenecen a un conjunto previamente definido.

Asimismo, Babbie, (2000), expone que la muestra corresponde a la unidad o conjunto de unidades de las cuales se recopila información, proporcionando la base empírica para el análisis y cuya selección se establece en alguna etapa del proceso de muestreo.

Bernal, (2010), señala que la muestra corresponde a un segmento de la población seleccionado del cual se obtiene de manera directa la información necesaria para el desarrollo de la investigación, constituyendo la base sobre la que se realizan la medición y la observación de las variables objeto de análisis.

Técnicas de recolección de datos

Como resultado de este proceso, ante la falta de organizaciones como población de la cual se pueda obtener la muestra representativa, se aplicará se aplicará el procedimiento denominado encuesta utilizando la herramienta del cuestionario para cumplir con el propósito planteado en la investigación, ya que esta herramienta se considera confiable, eficaz y de primera mano.

Bernal, (2010), enfatiza la relevancia del proceso de recolección de datos, dado que la información obtenida constituye el insumo fundamental para la verificación de hipótesis, la formulación de respuestas a las preguntas de investigación y el cumplimiento de los objetivos derivados del problema planteado.

En esta misma línea, Babbie, (2000), sostiene que dicho proceso se denomina operacionalización, el cual implica el diseño y aplicación de procedimientos metodológicos específicos que permiten generar observaciones empíricas a partir de la representación de los conceptos en la realidad.

Ahora, con relación al instrumento de medición que será utilizado y definido como el cuestionario, los autores describen que la herramienta utilizada por el investigador para plasmar el contenido relacionado a las variables con las cuales trabaja (Hernández et al., 2010).

El cuestionario se aplicará en la villa de Conkal, mismo que se aplicará en diferentes puntos de la comunidad a la población en general para conocer cuáles son las tendencias del mercado para este producto cuyo proceso es al libre pastoreo, toda vez que se obtenga información respecto a las preferencias de la gente se podrán determinar las alternativas de estrategias que permitirán las ventajas competitivas.

El instrumento denominado cuestionario se integra con 8 reactivos cuya estructura está con relación a las variables y combinando entre reactivos de elección múltiple y reactivos escalares, mismos que son aplicados en la Villa de Conkal,

donde se ubica la granja ya que son posibles consumidores, también se menciona que esta aplicación fue de 50 cuestionarios cara a cara dentro de la comunidad.

La información obtenida de los cuestionarios se considera proveniente de una fuente primaria y confiable, porque se recaba la información de manera detallada, posteriormente se concentran esos datos y con los resultados obtenidos se selecciona un programa estadístico en la computadora para su análisis y obtención de los resultados del estudio, dicho programa se denomina IBM SPSS Statistics 23,0,0 utilizando el método de Pearson para obtener las correlaciones entre las preguntas efectuadas y evidenciar cuales son las variables que tienen una mayor correlación.

Hernández et al., (2010), conceptualizan el instrumento de medición como el recurso metodológico empleado por el investigador para registrar y recopilar información relativa a las variables de interés en el estudio.

En concordancia, Taylor y Bodgan, (citado por Martínez, 2018), señalan que los cuestionarios constituyen interacciones sistemáticas y directas entre el entrevistador y los informantes, orientadas a explorar y comprender las percepciones que estos poseen acerca de sus experiencias, situaciones y vida cotidiana expresadas mediante su propio discurso.

Resultados y discusión

Como resultado del estudio que se realizó en KAMUT GRANJA DE AGRO SISTEMAS, entidad dedicada a actividades de producción agropecuaria, se observó que los procesos actuales para la cría y manejo de producción de gallinas al libre pastoreo son prácticas adecuadas, por ende se observa que como resultado complementario esto permite obtener productos como los huevos de mayor calidad y que brindará opciones de poder participar de manera competitiva con sus productos respecto a los competidores y determinar las posibilidades de crecimiento y desarrollo.

Resultados

La obtención de los resultados del trabajo de investigación realizado en la granja KAMUT GRANJA DE AGRO SISTEMAS, dedicada a cría de gallinas al libre pastoreo y producción de huevos para su venta, sin embargo, la población consumidora prefiere los productos cuya producción intensiva en las granjas, es la que se ofrece comúnmente en los mercados, esto permitió observar que la granja carece con estrategias para desplazar su producción de huevo.

En base a los parámetros del proceso administrativo se observó que la granja carece de una estructura organizacional formal, de esta manera se puede estar afectando la gestión administrativa por la falta de aplicación de planeación,

organización, dirección y control que brinde la oportunidad a la organización operar adecuadamente.

De acuerdo al párrafo anterior las operaciones que realiza la granja en la actualidad son efectuadas de manera empírica, estas situaciones se observan en los procesos de manejo de las aves, porque se realizan de acuerdo a los conocimientos que el responsable tiene por sus experiencias de vida de esta manera se provoca el incumplimiento del objetivo organizacional.

Como se reflejó de manera previa, la aplicación de los cuestionarios aplicados arrojó los resultados que se plasmaron en una tabla de Excel 2016, perteneciente al paquete Microsoft Office 365, en esta tabla se realizaron los cálculos estadísticos mismos resultados que se aprecian en la tabla 20.

Tabla 20. Herramientas estadísticas

Herramientas Estadísticas								
Media	1,1176	1,7255	1,0784	1,3137	1,1176	1,8235	0,8431	0,9804
Mediana	1	2	1	1	1	2	1	1
Moda	1	1	0	1	1	2	0	0
Q1	1	1	0	1	1	1	0	0
Q2	1	2	1	1	1	2	1	1
Q3	1	2	2	2	1	2	2	2
varianza	0,1059	0,6431	1,3537	0,2196	0,1059	0,5482	0,7349	1,0596
desviación estándar	0,3254	0,8020	1,1635	0,4686	0,3254	0,7404	0,8573	1,0294
Rango	1	2	3	1	1	1	2	3
recorrido	0	1	2	1	0	1	2	2
intercuartílico								
Rango semicuartil	0	0,5	1	0,5	0	0,5	1	1
coeficiente de variación	0,2911	0,4648	1,0789	0,3567	0,2911	0,4060	1,0168	1,0500

Nota. Datos obtenidos por elaboración propia (2024).

Así mismo después de plasmar los resultados obtenidos de la investigación, estos fueron analizados con la ayuda del programa IBM SPSS Statistics 23,0,0 utilizando el método de Pearson para obtener las correlaciones realizadas entre las

preguntas efectuadas a la población de Conkal, buscando evidenciar cuales son aquellas variables que tienen una mayor correlación.

Después de realizado el análisis a través del programa SPSS se observó la existencia de 4 correlaciones como se aprecia en la tabla 21, en esta se plasmaron los resultados de la encuesta, observándose que la tercera correlación fue la más significativa.

Tabla 21. Correlaciones significativas

CORRELACIONES	CONCEPTOS / PREGUNTAS	VALOR DE LA RELEVANCIA	PROGRAMA UTILIZADO
1	Qué tan frecuente consumo huevo / Que tan frecuente consumiría el huevo al libre pastoreo	0,557	IBM SPSS Statistics 23,0,0 utilizando el método de Pearson
2	En promedio cuantas piezas de huevo compra / Prefiere huevos al libre pastoreo o huevos tradicionales	0,795	
3	En promedio cuantas piezas de huevo compra / Cuanto estaría dispuesto a pagar por los huevos al libre pastoreo	0,820	
4	Prefiere huevos al libre pastoreo o huevos tradicionales / Cuanto estaría dispuesto a pagar por los huevos al libre pastoreo	0,722	

Nota. Datos obtenidos por elaboración propia (2024).

Correlación más sobresaliente

En las gráficas siguientes podemos observar la correlación existente entre los conceptos número 3 ¿en promedio cuantas piezas de huevo tradicional compra? y el concepto número 8 ¿cuánto estaría dispuesto a pagar por los huevos al libre pastoreo?, esta relación brinda la información correspondiente entre los dos reactivos.

Se observa una correlación positiva significativa ($r= ,820$; $P<0,05$), en donde se puede observar que de acuerdo al consumo que las familias hacen al adquirir huevos tradicionales producidos en granja, no importará el precio de los huevos al libre pastoreo que les sean ofrecidos para su consumo, considerando los beneficios

que les aportarán, tomando como referencia que las gallinas productoras de huevo al libre pastoreo tienen una alimentación más orgánica y saludable.

Permitiendo a la granja productora contar con una estrategia de entrada con la producción orgánica, por lo que el consumo de este alimento será siendo significativo a pesar del costo de venta, resultado que se observa en la tabla 22.

Tabla 22. Número piezas que se adquieren de huevo tradicional

Piezas promedio de compra de huevos tradicionales					
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Válido	Ninguna	23	45,1	45,1	
	de 1 a 6 piezas	10	19,6	19,6	64,7
	de 7 a 12 piezas	9	17,6	17,6	82,4
	de 12 a 24 piezas	9	17,6	17,6	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Nota. Datos obtenidos por elaboración propia (2024).

Realizando la gráfica con los resultados anteriores, se puede apreciar en la siguiente Figura 3, las piezas de huevos tradicionales que se consumen en una casa obteniéndose los siguientes resultados, el 45,1% de los encuestados no respondieron la pregunta, 19,6% en promedio compran entre 1 a 6 piezas, 17,6% entre 7 a 12 piezas, 17,6% de 12 a 24 piezas, con estos resultados podemos concluir que el 19,6% de los encuestados compran de 1 a 6 piezas.

Figura 3. Gráfica de la adquisición de huevos tradicionales por consumidor



Nota. Datos obtenidos por elaboración propia (2024).

En la tabla 23 y tabla 24 se analiza que el huevo al libre pastoreo tiene un mayor porcentaje de consumo en comparación del huevo tradicional, así como también el costo del producto no es muy relevante considerando los beneficios de la producción orgánica.

Esta misma estrategia de entrada descrita se relaciona con la producción orgánica, el consumo de este alimento sigue siendo significativo a pesar del costo de venta, resultado que se aprecia en la tabla 23.

Tabla 23. Precio pagado por adquirir huevo al libre pastoreo

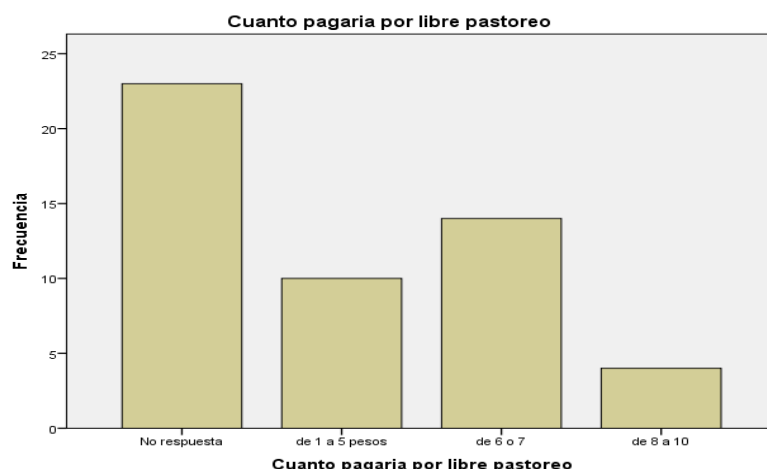
Cuanto pagaría por libre pastoreo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No respuesta	23	45,1	45,1	45,1
	de 1 a 5 pesos	10	19,6	19,6	64,7
	de 6 o 7	14	27,5	27,5	92,2
	de 8 a 10	4	7,8	7,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Nota. Datos obtenidos por elaboración propia (2024).

Graficando los resultados de la tabla anterior, se puede apreciar a continuación en la Figura 4, se observa que el 45,1% no contestaron, el 19,6% está de acuerdo con pagar de \$1 a \$5 pesos por unidad de huevos a libre pastoreo, el

27,5% está de acuerdo en pagar \$6 o \$7 pesos por unidad, mientras que el 7,8% está de acuerdo con pagar de \$8 a \$10 pesos por unidad.

Figura 4. *Gráfica del precio de venta de huevo al libre pastoreo*



Nota. Datos obtenidos por elaboración propia (2024).

Se contempla en las gráficas anteriores una comparación entre la adquisición de huevos tradicionales con los huevos al libre pastoreo es sobresaliente ya que los últimos son considerados con mayores beneficios por su producción en forma orgánica y los precios de venta son considerados en segundo lugar a pesar de la situación económica de las familias.

Relación positiva más significativa entre las variables promedio de piezas que se compra y la frecuencia de cuanto pagaría por huevo al libre pastoreo.

Esto permite observar un panorama amplio para conocer cuáles son los empaques que se venderían más en el mercado, permite plantear una serie de estrategias que proporcionen ventajas competitivas a las organizaciones que se enfoquen a producir huevos al libre pastoreo y que le permita a este tipo de organizaciones posicionarse en los mercados y que más personas conozcan el producto.

Discusión

El presente estudio permitió identificar una serie de hallazgos relevantes en torno a la producción y comercialización de huevo al libre pastoreo en la comunidad de Conkal, Yucatán, específicamente en la granja KAMUT GRANJA DE AGRO SISTEMAS, a partir de la aplicación de cuestionarios y del tratamiento estadístico de los datos mediante el software IBM SPSS Statistics versión 23.0.0, utilizando el coeficiente de correlación de Pearson, se obtuvo información significativa de las

percepciones, actitudes y disposiciones de los consumidores locales frente a este tipo de producto, lo cual brinda elementos para reflexionar sobre la pertinencia y viabilidad de diseñar estrategias competitivas orientadas a la generación de valor en el sector avícola.

Entre los resultados más destacados se identificó una correlación positiva y estadísticamente significativa ($r = 0.820$; $p < 0.05$) entre el promedio de consumo de huevo tradicional y la disposición de los consumidores a pagar por huevo de libre pastoreo.

Este hallazgo evidencia que la decisión de compra no se encuentra determinada únicamente por el precio, sino que también intervienen otros factores, como la percepción de calidad, los beneficios atribuidos al consumo de alimentos más saludables y la creciente preocupación social por el bienestar animal.

De la misma manera, la investigación confirma lo expuesto por Díaz et al. (2015) respecto a la disposición de los consumidores a incrementar su consumo de productos orgánicos en México, ya que la tendencia encontrada en la población de Conkal respalda esta afirmación, aunque una parte de la población aún consume prioritariamente huevo tradicional, existe una apertura creciente hacia alternativas que garanticen procesos de producción más sostenibles y respetuosos.

Esto pone en evidencia una oportunidad estratégica para la granja objeto de estudio para diferenciarse en el mercado mediante un posicionamiento basado en la producción responsable, la sustentabilidad y la calidad superior del producto, no obstante, los resultados también muestran limitaciones internas que representan un obstáculo para el aprovechamiento de dichas oportunidades.

Se identificó que la granja KAMUT GRANJA DE AGRO SISTEMAS carece de una estructura organizacional formal y de procesos administrativos estratégicamente definidos, en la actualidad la producción se realiza de manera empírica, basándose en la experiencia de las personas responsables de realizar las operaciones, lo que provoca una gestión administrativa poco eficiente y la falta de objetivos organizacionales claros.

Este hallazgo tiene similitud con lo señalado por Romero et. al., (2020), donde brindan información respecto a la importancia del pensamiento estratégico en las pequeñas y medianas empresas, porque permite orientar acciones, anticipar riesgos y aprovechar oportunidades del entorno, en el caso de KAMUT GRANJA DE AGRO SISTEMAS, la ausencia de un modelo estratégico limita su capacidad para consolidar ventajas competitivas sostenibles.

En relación con la percepción de los consumidores, los cuestionarios revelaron que existe disposición a pagar entre \$6 y \$7 pesos por unidad de huevo al libre pastoreo, cifra superior al costo de los huevos tradicionales en el mercado local, por lo tanto, este resultado es significativo, pues valida la viabilidad de una

estrategia de diferenciación, tal como señalan autores (Porter, 2015), quien plantea en su modelo de estrategias genéricas, que la diferenciación basada en atributos únicos como la calidad nutricional, el respeto al bienestar animal y el menor impacto ambiental, puede generar lealtad en los consumidores y proteger a la granja frente a la presión competitiva de productos sustitutos o de empresas con mayor capacidad de producción.

Al analizar estos resultados considerando como punto de partida las Cinco fuerzas fundamentales de la competencia en el sector industrial, del autor Porter, (2008), se observa lo siguiente:

1. Rivalidad entre competidores: aunque el huevo tradicional domina el mercado, los productores al libre pastoreo aún no representan una competencia numerosa, lo cual abre una ventana de oportunidad.
2. Amenaza de productos sustitutos: el riesgo proviene principalmente de otros alimentos de origen animal con precios más bajos, aunque la tendencia al consumo saludable reduce esta amenaza.
3. Poder de negociación de los consumidores: si bien el consumidor promedio busca precios accesibles, los datos de la investigación muestran que está dispuesto a pagar más cuando percibe un valor agregado por el artículo.
4. Poder de negociación de los proveedores: la dependencia por los insumos naturales y la alimentación especial para gallinas al libre pastoreo puede encarecer los costos, por lo que es fundamental establecer relaciones sólidas con proveedores locales.
5. Amenaza de nuevos entrantes: el interés creciente en el bienestar animal y la sustentabilidad puede atraer a nuevos productores al sector, lo cual subraya la necesidad de consolidar un posicionamiento temprano en el mercado.

Desde esta perspectiva, la granja debe orientar sus esfuerzos hacia una estrategia de diferenciación combinada con un enfoque en nichos específicos de mercado, esto coincide con la tercera estrategia genérica propuesta por el autor (Porter, 2015), que consiste en concentrarse en segmentos particulares, ofreciendo un servicio o producto adaptado a los requerimientos específicos, como se refleja en la población de Conkal, la cual representa un mercado potencial que valora la calidad, considerando aportar un precio justo por los productos naturales y observando en todo momento las técnicas de tratamiento hacia los animales.

En términos prácticos, esto implica diseñar estrategias de mercadotecnia que destaquen las ventajas nutricionales del huevo al libre pastoreo, tales como su mayor contenido de omega-3, vitaminas y minerales (Iannotti et al., 2014).

A nivel administrativo, se requiere formalizar procesos de planeación estratégica, definiendo misión, visión, objetivos y políticas organizacionales claras

que permitan alinear los recursos humanos, recursos materiales y financieros enfocados a la realización de metas concretas.

Asimismo, el análisis evidencia la necesidad de innovar en la presentación y empaque del producto, los clientes buscan calidad y experiencias de compra diferenciadas, por lo que la incorporación de empaques ecológicos, etiquetados informativos sobre los beneficios del consumo y certificaciones de producción responsable pueden constituir un valor agregado que contribuya al fortalecimiento de las ventajas frente a sus competidores.

El aspecto crítico identificado es la falta de datos estadísticos nacionales sobre el consumo de huevo al libre pastoreo, lo que limita la capacidad de comparación y proyección a mayor escala, sin embargo, se logra observar que los resultados pueden ser considerados como una base para realizar estudios posteriores en otras comunidades, así también permitirá dar seguimiento a esta tendencia emergente en el país.

En síntesis, los resultados obtenidos permiten afirmar que existe un mercado dispuesto a consumir huevos al libre pastoreo y a pagar un precio mayor por ellos, siempre y cuando se garantice calidad, confianza y valor agregado, no obstante, para aprovechar esta oportunidad, es indispensable que la granja KAMUT GRANJA DE AGRO SISTEMAS profesionalice su gestión administrativa y adopte un modelo de planeación estratégica que considere tanto las condiciones internas como las fuerzas externas que inciden en el sector.

Los planteamientos anteriores pueden coincidir con lo que establecen diferentes autores como Porter (2008, 2015) y el autor Mintzberg et al., (1997), en cuanto a la necesidad de que las estrategias no sólo sean planeadas, sino también adaptadas de manera flexible a la economía cambiante y a las demandas constantes de los diferentes consumidores para que este tipo de organizaciones puedan lograr un crecimiento y un desarrollo sólido.

Este trabajo pone en evidencia que la producción de huevo al libre pastoreo no es únicamente una alternativa económica, sino también una oportunidad para promover prácticas agroalimentarias más sostenibles, éticas y alineadas con los valores actuales de los consumidores, por lo tanto, la discusión reafirma que el diseño de estrategias competitivas enfocadas en la diferenciación y el enfoque en nichos específicos constituye la vía más adecuada para que las granjas como KAMUT GRANJA DE AGRO SISTEMAS logren generar valor y consolidar su permanencia en el mercado.

Conclusiones

A partir del análisis realizado, se determinó la situación actual de la granja de libre pastoreo mediante un diagnóstico que identificó las fortalezas y sus áreas de

oportunidad. Este ejercicio permitió establecer un marco estratégico orientado a reforzar la competitividad empresarial, alineado a la administración y adaptación a las exigencias del mercado. Las estrategias propuestas buscan no solo mitigar las debilidades detectadas, sino también potenciar las capacidades internas, garantizando las ventajas competitivas en medio de un entorno dinámico.

El cumplimiento del objetivo del proyecto de investigación se cumplió a base de la integración estratégica del diseño de acciones concretas para optimizar los procesos productivos, profesionalizar la comercialización y fortalecer la capacitación del capital humano. La optimización de la eficiencia operativa, a través de la implementación de prácticas metodológicas y procedimientos estandarizados, constituye un proceso orientado a maximizar el aprovechamiento de recursos, reducir costos y elevar la productividad organizacional.

Asimismo, la profesionalización de la comercialización implica adoptar herramientas de mercadotecnia y análisis de mercado, lo que facilitará una comprensión más efectiva en nichos específicos y la fidelización de clientes.

La formación continua de los empleados es prioridad, ya que un equipo capacitado en técnicas innovadoras y gestión de calidad contribuirá directamente a la productividad y a la reducción de errores operativos. Asimismo, la utilización del modelo de las Cinco Fuerzas de Porter constituyó un marco de referencia analítico para valorar la posición competitiva de la granja. Dicho enfoque permitió examinar factores estratégicos como la intensidad de la rivalidad entre competidores, el poder de negociación de proveedores y consumidores, la amenaza potencial de nuevos entrantes al mercado y la sustitución de productos existentes que permitirán diseñar estrategias diferenciadoras que fortalezcan la resiliencia del negocio.

Por lo tanto, la integración de estas estrategias no solo incrementará la producción y ventas, sino que posicionará a la granja como un referente en su sector. La competitividad, entendida como un proceso dinámico y multifactorial, exige una revisión constante de las prácticas empresariales, lo que garantizará la capacidad de adaptación a las dinámicas del mercado y la garantía de su sostenibilidad a largo plazo.

Recomendaciones

A continuación, se integra recomendaciones clave basadas, estas propuestas están orientadas a fortalecer la posición competitiva del negocio mediante la optimización de recursos, innovación en procesos y diferenciación en el sector. Su implementación estructurada permitirá capitalizar y afianzar ventaja en mediano y largo plazo.

- Brindar una capacitación dirigida a los trabajadores de la granja, para la obtención de conocimientos básicos en cuanto al manejo de las

aves, el bienestar animal (su alimentación y agua), así como la supervisión y monitoreo de enfermedades.

- Costos de producción para poder determinar los costos unitarios reales y los costos totales, de esa misma manera obtener el punto de equilibrio donde nos mostrará en qué momento se empieza a obtener ganancias.
- Diseño de un plan de marketing para poder alcanzar los objetivos y alcanzar un posicionamiento competitivo con las otras granjas productoras.
- Se sugiere que la recolección de huevos se lleve de manera diaria para evitar que los huevos sean picados por las aves, se contaminen o se rompan provocando pérdidas en la producción.
- De acuerdo con lo visto en el proceso de la investigación se sugiere aplicar técnicas del proceso administrativo para poder lograr el cumplimiento de las actividades que ayudara a cumplir sus objetivos.

Referencias

- Babbie, E. (2000). *Fundamentos de investigación social*. México, D.F. International Thomson Editores, S.A. de C.V.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación (Tercera ed.)*. Bogotá, Colombia: Prentice Hall.
- Castellano, L. (2015). *Estrategia y planificación estratégica*. Maracaibo, Zulia, Venezuela: Ediciones IE Venezuela.
- Contreras-Sierra, E. R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & gestión*, (35), 152-181. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>
- Cortés, M. E. y León, M. I. (2004). *Generalidades sobre la metodología de la investigación*. Ciudad del Carmen, Campeche, México: Universidad autónoma del Carmen Av. Concordia.
- Díaz V.A., Pérez H.A. y Hernández A.J. (2015) Caracterización del consumidor de productos orgánicos en la ciudad de Toluca. México. Sociedad Mexicana de Administración Agropecuaria A. C. Torreón México. *Rev Mex Agroneg* ;(36):1178-1187.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación (Quinta ed.)*. México, D.F.: McGraw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.

- Iannotti, L.L., et al. (2014). Huevos: el potencial sin fisuras para mejorar la nutrición materna e infantil entre los pobres del mundo. *Nutrition Reviews*, 72 (6): 355–368. (también disponible en <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/24807641/>).
- Iannotti, L.L. (2018). Los beneficios de los productos animales para la nutrición infantil en los países en desarrollo. *Revue Scientifique et Technique (Oficina Internacional de Epizootias)*, 31 (1): 37–46. (también disponible en <https://doc.oie.int/dyn/portal/index.xhtml?page=alo&aloid=36884>).
- Martínez-Herrera, P.; Gómez-Romero, J. I. y Veloz-García, J. L., (2002), La metodología cualitativa otro enfoque en la investigación científica en administración. VI congreso Nacional y 1er. Internacional de Investigación de ciencias administrativas 2002., *facultad de contaduría y Administración. Universidad Juárez del Estado de Durango*. Recuperado de: [Enfoques de Investigación La Metodología Cualitativa. Lab. 1 PDF | PDF | Método científico | Positivismo](#)
- Martínez, M. (2018). *Importancia de la administración financiera dos microempresas de la ciudad de México*. Ecatepec, Estado de México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Mintzberg, H.; Quinn, J. B. y Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico: Conceptos, contextos y casos. 1ª. Edición*. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Ojeda, P. C. (2020). Universo, población y muestra. *Revista Acta Académica*. Recuperado de <https://www.aacademica.org/cporfirio/18.pdf>
- Pineda, E. B.; de Alvarado, E. L. y de Canales, F. H. (1994). *Metodología de la investigación: manual para el desarrollo de personal de salud (Segunda Edición)*. Organización Panamericana de la Salud. Organización Mundial de la Salud. Washington, D.C. Obtenido de: <http://187.191.86.244/rceis/registro/Metodologia%20de%20la%20Investigacion%20Manual%20para%20el%20Desarrollo%20de%20Personal%20de%20Salud.pdf>
- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*, 86(1), 58-77.
- Porter, M. (2015). *Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Grupo Editorial Patria.
- Romero, D.; Sánchez, S.; Quintero, Y. R., y Silva, M. R. (2020). Estrategia y ventaja competitiva: Binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(4), 465-475.
- Salgado-Beltrán, L., (2019). Segmentación de los consumidores de alimentos orgánicos según sus actitudes, valores y creencias ambientales. *Contaduría*

y administración, 64(2) Epub 10 de diciembre de 2019.
<https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1491>

Unión Nacional de Avicultores (2022). Compendio de indicadores económicos del Sector Avícola 2022 recuperado de <https://una.org.mx/indicadores-economicos/>.

Vargas-Mendoza, M. C. (2018). El sistema de libre pecoreo en gallinas gallus gallus, una alternativa para el bienestar animal. *Agro Productividad*, 11(6), 110-113. Recuperado de <https://revista-agroproductividad.org/index.php/agroproductividad/article/view/440>