

EVALUACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD DE LOS RESTAURANTES DE COCINA INTERNACIONAL

María Magdalena García Ramírez, Universidad Autónoma de Baja California
Virginia Guadalupe López Torres, Universidad Autónoma de Baja California

RESUMEN

El presente artículo estudia la competitividad de las empresas cuyo giro es la preparación y venta de alimentos en establecimientos denominados restaurantes, el interés por el estudio se deriva de la alta mortandad que tiene el sector. La competitividad se mide a través de un cuestionario diseñado a partir del mapa de competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo en el cual se incluyen las variables aseguramiento de la calidad, recursos humanos, innovación, tecnologías de información y comunicación y contabilidad y finanzas. La investigación se realizó con restaurantes de cocina internacional de la ciudad de Ensenada, México. Los resultados indican que en promedio los objetos de estudio tienen un nivel de competitividad medio, presentando oportunidades de mejora en todas las variables, pero principalmente en recursos humanos, recurso que debería aportar a las empresas conocimiento y experiencia a favor de su competitividad.

PALABRAS CLAVE: Competitividad, Restaurante

ASSESSING THE COMPETITIVENESS IN INTERNATIONAL CUISINE RESTAURANTS

ABSTRACT

This paper examines the competitiveness of companies whose business is the preparation and sale of food in establishments. The interest in this study is derived from the high rate of business closures in the short term within this sector. Competitiveness is measured through a questionnaire designed from a competitiveness map from the Inter-American Development Bank. Variables include quality assurance, human resources, innovation, information and communication technology, accounting and finance were collected. The research was conducted with international restaurants in the city of Ensenada, Mexico. The results indicate that on average the firms have a level of competitiveness. This implies opportunities for improvement in all variables, but mainly in human resources.

JEL: D22

KEYWORDS: Competitiveness, Restaurants

INTRODUCCIÓN

La Industria Restaurantera en México está representada por 345,000 establecimientos registrados formalmente en la Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y de Alimentos Condimentados (CANIRAC), que opera en todo el país, de los cuales el 95% son micro, pequeñas y medianas empresas (CANIRAC, 2010). De acuerdo con CANIRAC (2010), lo que afecta a la industria restaurantera en México está conformado por diversos aspectos que a continuación se mencionan: leyes locales y federales para la reducción de consumo de tabaco con su entrada en vigor en el año 2008 (según estadísticas el 98% de los restaurantes a nivel nacional son locales no mayores a 150 metros cuadrados; lo que no permite tener áreas específicas para no fumadores y fumadores); la recesión económica mundial

de 2009 que se reflejó en una disminución del 11.7% de las ventas; la emergencia sanitaria por la influenza AH1N1 de mayo de 2009 que ocasionó la caída de las ventas en un 60%.

En ciudades como México, Cancún, Cozumel, San Luis Potosí y Los Cabos la disminución fue del 90% y se estima que cerraron alrededor de 6,000 establecimientos; la inseguridad y el incremento de la delincuencia, con fuerte impacto en estados como Chihuahua, Baja California, Sinaloa, Guerrero, Nuevo León y Michoacán, que además de la baja de ventas, originó el cierre de restaurantes; la informalidad e ilegalidad toleradas, se estima que existen 700 mil puestos de comida en este rubro; aumentos en las cargas tributarias en los años 2009 y 2010 como el Impuesto Empresarial de Tasa Única (IETU) y el Impuesto a los Depósitos en Efectivo (IDE); por último, la deducibilidad de comidas de negocios en restaurantes de solo el 12.5%, cuando en los Estados Unidos de Norteamérica y Canadá se permite el 50% (CANIRAC, 2010). A pesar del escenario adverso de los últimos años, la industria restaurantera en el país genera 850,000 empleos directos y 2.2 millones de empleos indirectos. Representa el 2.2% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional con un valor estimado de \$140 mil millones de pesos y cerca del 23% del PIB Turístico (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2009).

Baja California (B.C.) en el área de gastronomía ofrece un calendario de eventos anual en donde existe una vasta riqueza gastronómica que rescata la cocina tradicional del estado. La comida del mar, los mariscos frescos preparados en todas las modalidades imaginables, el pan, el rompopo de Tecate, la comida china de Mexicali, la ensalada César de Tijuana, el chorizo de abulón de Isla de Cedros, los tacos de pescado y las fiestas de la vendimia de Ensenada, en donde se elabora el 90% de los vinos reconocidos en el país (Gobierno del Estado de Baja California, 2011).

Además, en el estado se preparan olivas curtidadas, aceite de oliva, mermeladas y quesos artesanales, son algunos de los productos de tradición dado que son maridajes; todos estos productos suelen acompañarse con las delicias del mar para dar origen a la cocina BajaMed, la cual es una síntesis de la cocina mediterránea con un colorido y picante toque de México, que se enriquece día a día con productos de los valles y costas de Baja California, como las verduras en miniatura, el mejillón, la langosta y el atún, todos productos con calidad de exportación. En 2010 Ensenada contaba con 154 negocios registrados en el directorio de CANIRAC, 32 de ellos restaurantes de cocina internacional para los comensales del sector turismo. Por otra parte debe destacarse que al emprender un negocio en algunos casos, la toma de decisiones se realiza por medio de la intuición o por el deseo personal de crear una empresa como patrimonio familiar, pero no se hace algún estudio formal para determinar si ese negocio satisface realmente una necesidad social. Por este motivo, escasamente existen objetivos concretos de crecimiento a largo plazo. Esto es ejemplificado por la apertura de fondas, cenadurías y pequeños restaurantes que al poco tiempo de abrir, cierran afectando no sólo su propia economía, si no la de la sociedad de Ensenada, al dejar sin fuentes de empleo a los trabajadores que laboraban en ellas. En 2011 Ensenada vio cerrar tres restaurantes considerados de cocina internacional, uno de ellos tenía más de 25 años de servicio.

Considerando estos antecedentes se define como objetivo de la investigación medir el nivel de competitividad de los restaurantes de cocina internacional en la ciudad de Ensenada, B.C. con base al de Mapa de Competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), utilizando el directorio de CANIRAC 2010, para definir a los objetos de estudio. Teniendo en cuenta que un restaurante de cocina internacional es aquel que ofrece platillos en su menú de comidas elaboradas en las ciudades importantes alrededor del mundo. Para el logro del objetivo el artículo se estructura en cinco secciones. La primera es la presente donde se introduce al lector en el tema, la sección dos corresponde a la revisión literaria donde se definen conceptos y presentan modelos de competitividad. La sección tres define la metodología utilizada, la cuarta sección presenta los resultados y al final se concluye.

REVISION LITERARIA

Para poder definir la competitividad es necesario determinar el nivel de análisis, como el espacio analítico en el cual agentes económicos se ubican de acuerdo a su nivel de agregación macro y micro (Lombana y Rozas, 2009). En el nivel macro se define a la competitividad cualitativamente a través de su rendimiento comercial, balanza de pagos, comportamiento de la tasa de cambio, entre otras medidas y cuantitativamente, a través de la actividad científica y tecnológica del país o los resultados de la investigación (Esser, Hillebrand, Messner y Meyer, 1996). El modelo conocido como competitividad sistémica se propuso como resultado de un debate dentro de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), el cual plantea cuatro niveles para explicar los elementos que permiten la posibilidad de competir a las empresas en un determinado país. Estos niveles son: meta, macro, meso y micro (Esser, *et al.*, 1996). En nivel micro, son los sectores, empresas y productos en los que se evalúa la competitividad. Algunas formas de medir y definir la competitividad en este nivel, asumen la función de creación de bienestar (Garelli, 2007). La competitividad ha sido descrita por un gran número de autores, la mayoría coinciden en destacar la capacidad que tiene una empresa para generar ventajas competitivas de forma sustentable para producir bienes o servicios, siendo así capaz de actuar ante la rivalidad suscitada al relacionarse con otra empresa (Viedma, 1992; Álvarez y García, 1996).

La teoría de recursos y capacidades, de acuerdo con Grant (1996), es consistente con el enfoque propuesto en los trabajos de Roquebert, Phillips, Wesfall, (1996) y Camisón (2001); en donde se afirma que una empresa obtendrá éxito en los mercados al depender fundamentalmente de sus recursos y la forma en cómo los gestiona. De esta manera, es posible proponer que las ventajas competitivas de las empresas se basan en la gestión de sus recursos, sean estos tangibles, intangibles y humanos.

Los recursos tangibles están definidos por una adecuada gestión financiera (Álvarez y García, 1996). Además los recursos intangibles agrupan: recursos tecnológicos (Álvarez y García, 1996); innovación (Viedma, 1992; Donrrosoro et al., 2001); capacidades de marketing (Álvarez y García, 1996; Donrrosoro et al., 2001) y calidad (Camelo et al., 1999). En cuanto a los recursos humanos, estos se pueden agrupar en: políticas y procesos de dirección de recursos humanos (Yusuf, 1995; Camelo et al., 1999; Donrrosoro et al., 2001); capacidades directivas (Puig, 1996; Donrrosoro et al., 2001) y sistemas de información (Viedma, 1992; Donrrosoro et al., 2001). Según Rivas (1999), la competitividad se enfoca, no sólo en la producción y comercialización, sino que se centra en los aspectos conexos a ellas. Enfatizando que la competitividad es una característica interna al sistema empresa; y que una empresa se mantiene competitiva sólo si es capaz de adecuarse constantemente a las nuevas condiciones del entorno, el cual puede estar determinado por factores institucionales más que por la oferta y la demanda.

Existen muchos modelos para medir la competitividad, la propuesta del Mapa de Competitividad del BID está integrado por ocho áreas (variables), que son: planeación estratégica, aprovisionamiento, aseguramiento de la calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental y sistemas de información (Saavedra, 2010). Este modelo se consideró como base para lograr el objetivo de la investigación, realizando una adecuación a las características del sector restaurantero. Seleccionando cuatro variables del mapa: aseguramiento de la calidad, recursos humanos, sistemas de información y contabilidad y finanzas; e incorporando la variable innovación. Esta última se incorpora dada la necesidad de renovación de productos en el menú que deben realizar los restaurantes.

METODOLOGÍA

La investigación se define como cuantitativa, por el uso de la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas, se usa la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en la población (Hernández, Fernández y Baptista, 2003). El método utilizado se define como hipotético-deductivo, dado que parte de una hipótesis, un razonamiento

previo sobre la competitividad en los restaurantes, el cual va a ser verificado, Pelekais (2007). Se trata de una investigación correlacional, siendo pertinente destacar que los estudios correlacionales pretenden medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables, en un contexto en particular donde la utilidad y propósito principal de este tipo de estudios es conocer cómo se comporta una variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas (Hernández *et al*, 2003).

Considerando el concepto anterior, se puede determinar que la presente investigación de acuerdo con su finalidad y alcance, es de tipo correlacional, porque busca determinar si el aseguramiento de la calidad, la capacitación y motivación de los recursos humanos, la innovación en procesos, producto, organización y mercadotecnia, las tecnologías de información y comunicación y la contabilidad y las finanzas (variables independientes) influyen en el éxito competitivo de los restaurantes de cocina internacional (variable dependiente). Lo anterior se traduce en que específicamente para este estudio, se buscó observar el grado de relación entre los valores obtenidos en las cinco variables señaladas y la competitividad.

La recolección de la información inicio en junio de 2012 y finalizó en agosto del mismo año. El trabajo de campo consistió en aplicar una encuesta a los gerentes generales o a los dueños de los restaurantes de cocina internacional de Ensenada. La población seleccionada fueron los restaurantes de cocina internacional de la ciudad de Ensenada B.C. Como la población N=32 en principio se pretendió realizar un estudio poblacional, sin embargo al acudir a los establecimientos se encontró lo siguiente: tres habían cerrado y doce no accedieron a responder el cuestionario, por lo tanto la investigación se realizó con muestreo no probabilístico de sujetos voluntarios, cuya muestra n=17, es decir representa el 53.12% de la población. El cuestionario se diseño con 75 preguntas, se realizo un estudio piloto en tres restaurantes, se recibieron observaciones que permitieron mejorar el instrumento, al final el cuestionario incluyó 78 preguntas, divididas en cinco bloques, uno por variable. La fiabilidad del instrumento se calculo a través del coeficiente alpha de Cronbach obteniéndose un valor de 0,934 para todo el cuestionario. Los resultados de fiabilidad para cada uno de los bloques (preguntas por variable) con los cuales se miden las variables independientes se ilustran en la tabla 1.

Tabla 1: Variables y Alpha de Cronbach

Variable	Items	Alfa de Cronbach
Aseguramiento de la calidad	Preguntas 1-12	0.828
Innovación	Preguntas 13-33	0.806
Recursos Humanos	Preguntas 34-51	0.827
Tecnologías de Información y Comunicación	Preguntas 52-61	0.892
Contabilidad y Finanzas	Preguntas 62-78	0.759

La tabla muestra las variables independientes del instrumento utilizado, el número de preguntas para cada variable y el resultado de fiabilidad determinado con alfa de Cronbach. Fuente: Elaboración propia con datos de investigación de campo y apoyo de SPSS

Las variables anteriores se ubican en valores por arriba del 0.75, lo que significa que miden lo que deben medir. De acuerdo con Ruiz (1998) citado por Pelekais et al. (2007) las variables aseguramiento de calidad, innovación, recursos humanos, y TIC tienen un coeficiente de confiabilidad muy alto, mientras para la variable contabilidad y finanzas es alta.

RESULTADOS

Primeramente se describe al objeto de estudio, indicando que los restaurantes en promedio tienen 12 años de funcionamiento, con desviación estándar de 9.906 años. En relación al gerente que atendió a responder la encuesta la estadística ilustra que en promedio tiene 9.47 años laborando para la empresa con desviación estándar de 9.69 años. En la tabla 2 se ilustran los resultados obtenidos por cada restaurante en cada una de las variables independientes. Respecto a la variable aseguramiento de la calidad, la calificación promedio se ubica en 52.41 puntos, es decir se ubica en el nivel de calidad aceptable; el 47% de los establecimientos de acuerdo a su evaluación se ubica en el nivel de alta calidad; el 29% de ellos se

ubican con calidad media, y se destaca que solo un establecimiento obtuvo 38 puntos que lo ubica en el nivel de baja calidad.

Tabla 2: Valoración de las Prácticas de los Restaurantes Según Variables

Restaurante	Calidad	Innovación	RH	TIC	Contabilidad y Finanzas
1	60	88	86	50	80
2	49	61	70	31	56
3	50	86	71	38	61
4	57	90	68	44	75
5	38	79	61	33	63
6	55	81	77	40	79
7	52	80	70	37	66
8	52	80	69	39	63
9	49	78	69	38	61
10	51	64	70	28	61
11	55	73	59	24	66
12	55	80	72	28	61
13	52	80	70	38	66
14	54	78	66	45	71
15	44	72	65	37	67
16	56	75	47	31	65
17	62	89	81	48	78
Promedio	52.4117647	78.4705882	68.8823529	37	67

La tabla muestra los valores resultantes de cada uno de los restaurantes objeto de estudio respecto a las variables independientes, los cuales muestran mucha variabilidad. Los cuadros sombreados con gris ilustran los valores más bajos es decir las áreas de oportunidad, donde destaca la variable de las TIC en tres establecimientos. Fuente: Elaboración propia con datos de investigación de campo

Respecto al tema de innovación, la calificación promedio alcanzó los 78.47 puntos, lo que significa que en general los restaurantes son innovadores, el análisis particular de los resultados indica que cinco restaurantes (29%) fueron evaluados con un nivel alto de innovación, doce de ellos (70%) se ubican con un nivel medio. En relación a la variable recursos humanos la calificación promedio es de 68.88 puntos, es decir se ubica en un nivel medio el manejo del personal con propósitos de competitividad. Particularmente destacan tres (17.6%) restaurantes que fueron evaluados con un nivel alto en Recursos Humanos, trece (76.47%) están trabajando con un nivel medio y solo uno de los restaurantes está trabajando con un nivel bajo, por lo que se determina que la variable tiene un área de oportunidad en los restaurantes. En el caso de las TIC cuatro (23.52%) restaurantes fueron calificados con un nivel alto; diez (58.82%) están trabajando con un nivel medio y tres (17.64%) están trabajando con un nivel bajo.

Lo que representa un área de oportunidad para utilizar distintas herramientas de hardware, software y comunicación para facilitar tanto la atención de comensales como el control de tareas e inventarios en el restaurante. Por último los resultados de contabilidad y finanzas indican que cinco (29%) de los restaurantes poseen un nivel alto en el manejo de esta variable; doce (70.58%) están trabajando con un nivel medio. Por lo que se determina que esta variable se ubica en el nivel medio a alto en relación a su contribución con la competitividad del restaurante. La suma de los resultados de cada una de las variables arroja la puntuación de la competitividad de cada restaurante, la cual se valora de acuerdo con el baremo de intensidad descrito en la tabla 3.

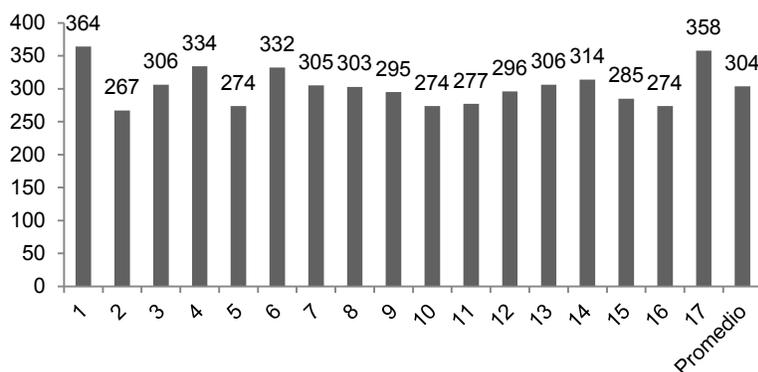
Tabla 3. Baremo de Intensidad de la Competitividad

Rango de puntuaciones	Nivel de competitividad
78-154	Pobre
155-232	Bajo
233-310	Medio
311-382	Alto

La tabla muestra los rangos de puntuaciones de la competitividad de acuerdo con la escala utilizada y el número de preguntas que tiene el cuestionario, con base en dichos rangos se establece el baremo de interpretación del nivel de competitividad que poseen los restaurantes cuyo nivel más bajo se define como pobre competitividad y el óptimo como un alto nivel de competitividad. Fuente: Elaboración propia con datos de investigación de campo y apoyo de SPSS.

La figura uno ilustra los resultados de la variable competitividad de los objetos de estudio, además incluye el nivel promedio, el cual se ubica en los 304 puntos, es decir los restaurantes tienen en promedio un nivel medio de competitividad. Ocho establecimientos tienen calificaciones por debajo del promedio, ello significa que tienen problemas de competitividad por lo que su operación se encuentra en riesgo.

Figura 1: Nivel de Competitividad en los Restaurantes



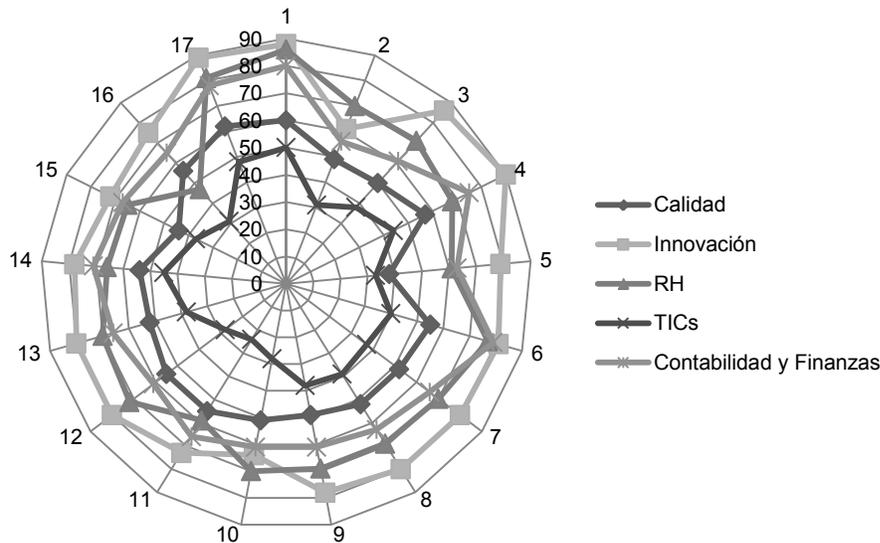
La figura ilustra los resultados de competitividad medidos con el cuestionario de cada uno de los restaurantes, se omiten los nombres y en su lugar se presenta un número, que corresponde al presentado en la tabla 2, los restaurantes 1 y 17 presentan la mayor competitividad, para doce restaurantes su nivel de competitividad se define como medio. Fuente: Elaboración propia con apoyo del Excel.

La figura dos ilustra los resultados de cada una de las variables respecto a la competitividad, el propósito de presentarla es para destacar que en apariencia la variable innovación es la que más contribuye al definir la posición competitiva del restaurante. Para comprobarlo se realiza un análisis de correlación.

La tabla 4 ilustra los resultados de realizar el análisis de correlación a través del coeficiente Spearman Rho dado que las variables se midieron de forma indirecta y se usó una escala ordinal para su medición. Los resultados indican que la variable calidad se relaciona con las variables innovación y contabilidad y finanzas; la variable RH (recursos humanos) sólo se relaciona con la variable innovación; la variable TIC se relaciona con las variables innovación y contabilidad y finanzas; mientras la variable competitividad se relaciona con todas las variables independientes, pero en menor medida con la variable RH y en mayor medida con la variable TIC.

Estos resultados en parte coinciden con los señalados por Martínez (2007), quién resalta que los factores que dan la verdadera competitividad son creados, siendo ellos la innovación, capacitación, educación y desarrollo tecnológico. La innovación es una variable que explica la variación de la competitividad en un 75.16% (R^2) lo que demuestra su relevancia, resultado coincidente con los argumentos de Lee (2008), que destaca a la innovación, el adelanto tecnológico, la gerencia eficaz de las actividades en la organización, la marca de fábrica, la calidad de productos y servicios, así como el capital humano, como fuentes vitales de competitividad para las firmas. En el mismo sentido Jiménez, Martínez y González-Benito (2008) mencionan que la innovación de producto es considerada como una de las prácticas que en mayor medida mejoran la competitividad y el crecimiento empresarial. La variable recursos humanos solo explica la variación de la competitividad en un 31.92% (R^2) dato que contrasta con las argumentaciones de Thurow (1993) citado por García y Serrano (2003), que establece: en el siglo XXI las personas especializadas son la única ventaja competitiva perdurable, por ello en el desarrollo de habilidades de la fuerza de trabajo se encuentra el arma competitiva dominante de este siglo.

Figura 2: Valoración de las Variables de Competitividad en los Restaurantes



La figura muestra los valores resultantes de medir las variables independientes con el instrumento. Destaca que la variable que menos impacta a la competitividad es calidad y la que mayor impacta es la innovación. Ciertamente todas las variables suman a la competitividad pero en este sector la innovación es de gran relevancia. Fuente: Elaboración propia con datos de investigación de campo y apoyo de Excel

Tabla 4: Correlaciones Entre Variables

	Años de servicio	Calidad	Innovación	RH	TIC	Contabilidad y Finanzas	Competitividad
Años de servicio	1.000	-0.198	0.016	-0.141	0.254	0.217	0.002
Calidad	-0.198	1.000	0.569(*)	0.305	0.398	0.629(**)	0.619(**)
Innovación	0.016	0.569(*)	1.000	0.549(*)	0.709(**)	0.526(*)	0.867(**)
RH	-0.141	0.305	0.549(*)	1.000	0.406	0.158	0.565(*)
TIC	0.254	0.398	0.709(**)	0.406	1.000	0.673(**)	0.868(**)
Contabilidad y Finanzas	0.217	0.629(**)	0.526(*)	0.158	0.673(**)	1.000	0.740(**)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral). ** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral). La tabla muestra los resultados del análisis de correlación utilizando el coeficiente Spearman Rho entre las variables independientes y dependientes. Ilustrando que existe una relación lineal directa entre algunas de ellas, destacando que la competitividad tiene una relación lineal directa con las variables innovación y TIC. Fuente: Elaboración propia con datos de investigación de campo y apoyo de SPSS

Al respecto Ciruela (2009) señala que existe un consenso generalizado sobre la importancia fundamental de los recursos humanos en las organizaciones, reconociendo que su gestión es clave para el progreso y logro de los objetivos de la empresa. Una posible causa del resultado obtenido puede ser la forma como se gestiona al recurso humano en los objetos de estudio, ya que según (Davenport, 2000) el capital humano comprende la habilidad, experiencia y conocimientos, sin embargo un resultado de esta investigación ilustra que la mayoría de los restaurantes no les da capacitación frecuente al personal, lo que representa un área de oportunidad. La variable TIC obtuvo el resultado de ρ más alto, equivalente a explicar el 75.34% de la variación de competitividad (R^2). Resultado respaldado por Bond y Houston (2003) y Prasad, Ramamurthy y Naidu (2001), quienes indican que el uso de TIC's constituye una verdadera fuente de ventaja competitiva; cabe mencionar que en ésta investigación se encontró que los restaurantes con más uso en TIC's son los que alcanzan niveles más altos de competitividad, por ello se infiere que esta variable representa un área de oportunidad.

CONCLUSIONES

El presente estudio plantea que la competitividad en restaurantes se relaciona principalmente con cinco variables, las cuales son: innovación, recursos humanos, aseguramiento de la calidad, TIC y contabilidad

y finanzas. La primera de ellas es muy importante para determinar la fidelidad del cliente, dado que se busca su asistencia continua para degustar platillos, lo cual al mismo tiempo no debe resultar monótono, por ello es preciso que los restaurantes de forma continua (por temporada) renueven su menú, a fin de ofrecer una amplia variedad a sus clientes. La variable recursos humanos pone de manifiesto la relevancia que tiene el capital humano en este sector, donde muchas veces se depende de un chef para mantener la calidad, presentación, sabor e inocuidad en los platillos. De ahí la relevancia de tener una adecuada gestión de los recursos humanos, donde se contemplen estrategias para su permanencia o suplencia en caso de que salgan de la empresa. Las TIC son otra variable de gran impacto en la competitividad, considerando el desarrollo y penetración de las redes sociales las empresas en general y en específico los restaurantes debieran incluirlas dentro de sus estrategias de mercadotecnia y publicidad.

También se deben usar herramientas para tener un mejor control de inventarios dado que muchos insumos y materias primas son perecederos. Respecto a los resultados de valorar la competitividad puede inferirse que en general los restaurantes de cocina internacional de Ensenada, B.C. son competitivos, pero deben trabajar en las áreas de oportunidad que les presentan las variables a fin de consolidar su permanencia en el mercado. Una limitante de la investigación es haber considerado sólo un giro dentro del sector y no haber realizado el estudio a nivel poblacional. En futuras investigaciones es importante valorar la competitividad incorporando otras variables como la gestión de intangibles particularmente el conocimiento, las marcas y en el sector lo relativo a las recetas, a fin de tener resultados que permitan retroalimentar a las empresas con el objeto de que emprendan acciones que les provean competitividad significativa que les ayude a ser rentables y trascender en el mercado.

REFERENCIAS

Álvarez, J., & García, E. (1996), "Factores de éxito y riesgo en la pyme: Diseño e implantación de un modelo para la mejora de la competitividad", *Economía Industrial*, (310), p. 149-161.

Bond, E. & Houston, M. (2003), "Barriers to matching new technologies and market opportunities in established firms", *Journal of Product Innovation Management*, 20, p. 20-135.

Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y de Alimentos Condimentados (2010), Catálogo de socios.

Camelo, C.; Lorenzo, J.; Martín, F.; Valle, R. (1999), "Competitividad regional y recursos intangibles: Un análisis comparado Andalucía-España". Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz.

Camisón, C. (2001), "Integración vertical, cooperación interempresarial y resultados: el efecto contingente de la coordinación implícita en un distrito industrial," *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, (8) enero-abril, p. 51-76.

Ciruela, A. (2009), "La formación del capital humano como elemento de desarrollo de las cooperativas. Análisis de las necesidades formativas en las sociedades cooperativas mediante procesos de auditoría sociolaboral", (64), CIRIEC-ESPAÑA, pp. 85-104.

Davenport, Thomas (2000), *Capital humano*, España, Gestión 2000.

Donrrosoro, I.; García, C.; González, M.; Lezámiz, M.; Matey, J.; Mozo, M.; Unzueta, M. (2001), "El modelo de gestión de las PYMEs vascas de éxito", Edita Cluster del Conocimiento (Portal de Gestión) y ediciones PMP, Bilbao.

Esser, K.; Hillebrand, W.; Messner, D.; Meyer-Stamer, J., (1996), “*Competitividad Sistémica: nuevo desafío a las empresas y a la política*”, *Revista de la CEPAL*, (59), p. 39-52.

García J. E. y Serrano V. C. (2003), *Competitividad y eficiencia*, *Estudios de Economía Aplicada*, diciembre, 21(003), Asociación de Economía Aplicada, (ASEPELT), Madrid España, p. 423-450.

Garelli, S. (2007), “*Competitiveness of nations: the fundamentals*”. Professor at IMD, Director of the World Competitiveness Project. En *World Competitiveness Yearbook*.

Gobierno del Estado de Baja California (2011). *Gobierno del Estado de Baja California y su Ruta Gastronomía*. Retraído el 6 de noviembre de 2011 de Gobierno del Estado de Baja California Web site: http://www.bajacalifornia.gob.mx/portal/nuestro_estado/gastronomia/ruta_gastronomica/index.jsp

Gobierno del Estado de Baja California (2011). *Gobierno del Estado de Baja California y su Gastronomía*. Retraído el 6 de noviembre de 2011 de Gobierno del Estado de Baja California Web site: http://www.bajacalifornia.gob.mx/portal/nuestro_estado/gastronomia/introduccion.jsp

Grant, R. (1996), *Dirección Estratégica: Conceptos, Técnicas y Aplicaciones*, Cívitas, Madrid.

Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, P., (2003), *Metodología de la Investigación*. Ed. McGraw-Hill, México, DF.

Jiménez, A.; Martínez, M.; González-Benito, O. (2008), “*Implicaciones de la orientación proactiva hacia el mercado, la cooperación y el uso de TIC en los procesos de innovación de productos y servicios*”, *Universia Business Review*, p.54-67.

Lee C. F. (2008), “*Competition and strategy of Chinese firms. An analysis of top performing Chinese private enterprises*”, *Competitiveness Review: An International Business Journal*, Vol. 18 (1/2), p. 29-56.

Lombana, J.; Rozas, S.; (2009), “*Marco Analítico de la Competitividad, Fundamentos para el estudio de la competitividad regional*”, *Pensamiento y Gestión*, (26), Universidad del Norte, p. 1-38

Martínez M. A. (2007). *Pilares de la competitividad, nota editorial. Ide@s CONCYTEG*, 2(20), 4 de junio. Retraído el 16 de octubre de 2010, de Consejo de Ciencia y Tecnología del estado de Guanajuato Web site: http://octi.guanajuato.gob.mx/octigto/formularios/ideasConcyteg/Archivos/20012007_NOTA_EDITORIAL.pdf

Pelekais, C., Finol, M., y Neuman, N., (2007), *El ABC de la investigación. Una aproximación teórico-práctica*. Segunda edición, Ediciones Astrodata.

Prasad, V. K., Ramamurthy, K. & Naidu, G. (2001), “*The influence of internet-marketing integration on marketing competencies and export performance*”, *Journal of International Marketing*, vol. 9(4), p. 82-110.

Puig, P. (1996), *La competitivita de l’empresa industrial a Catalunya. Anàlisi de l’entorn econòmic i de las estratègies competitives en un contexte de modernització del sector públic*. ESADE, Barcelona.

Rivas, A. (1999), *La contribución de la micro y pequeñas empresas (PYMES) costarricenses al empleo nacional*. CEP, Universidad Latina de Costa Rica.

Roquebert, J.; Phillips, R.; Wesfall, P. (1996), "Markets vs. Management: what drives profitability?", *Strategic Management Journal*, vol. 17, p.653-664.

Ruiz B. (1998), *Formación de Tutores de Trabajos de Grado*. Barquisimeto: CIDEG.

Saavedra, M. (2010). Hacia la determinación de la competitividad de la PYME Latinoamericana. XII Asamblea general de ALAFEC, Lima-Perú, 9-12 de noviembre.

Thurow, L. (1993), *La guerra del Siglo XXI*, Ed. Vergara, Buenos Aires.

Vera, J., Trujillo, A. (2009), "El papel de la calidad del servicio del restaurante como antecedente de la lealtad del cliente", *Panorama Socioeconómico*, año 27, (38), p. 16-30.

Viedma, J. (1992), *La excelencia empresarial española*, McGraw Hill. Segunda Edición.

Yusuf, A. (1995), "Critical success factors for small business: perceptions of South Pacific entrepreneurs", *Journal of Small Business Management*, April, Vol. 33(2), p. 68-73.

BIOGRAFIA

María Magdalena García Ramírez, estudiante de maestría en administración de la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales de la Universidad Autónoma de Baja California, Docente para la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales y para la Escuela de Enología y Gastronomía; Miembro PPREDEPA nivel 1. Correo: garamx17@hotmail.com

Virginia Guadalupe López Torres, Docente investigador de la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales de la Universidad Autónoma de Baja California, Doctora en Ciencias Administrativas, Miembro del Sistema Nacional de Investigadores, nivel 1. Correo: vglopeztorres@gmail.com