

Open Minds

Internacional Journal

ISSN 2675-5157

vol. 2, n. 5, 2026

... ARTICLE 1

Acceptance date: 13/03/2026

LA COMPETITIVIDAD DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS ANÁLISIS DEL RESTAURANTE ROBATA DEL MUNICIPIO DE SINGUILUCAN, HIDALGO

Betsabé Rodríguez Fragoso

Autor principal

Iván Alejandro Santoscoy Dueñas

Jair Emmanuel Onofre Sánchez

Nayeli Vélez Rivera



All content published in this journal is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0).

Resumen: El presente artículo establece un acercamiento a las micro y pequeñas empresas del sector de alimentos y bebidas en el municipio de Singuilucan, Hidalgo, con el propósito de identificar los elementos que favorecen su competitividad. Para ello, se recopiló información de un restaurante reconocido dentro del municipio, con el fin de analizar los factores que influyen en su desempeño. Entre los principales resultados se destaca la adecuada gestión de factores internos, como el control de costos y las actividades relacionadas con la organización, la producción y el capital humano. Asimismo, se identificó la relevancia de factores externos, particularmente el aprovechamiento de las relaciones con proveedores, las cuales generan ventajas para la empresa. Estas características pueden servir como referencia para otras organizaciones con condiciones similares que buscan fortalecer su competitividad.

Palabras clave: MiPymes, alimentos y bebidas, competitividad, Singuilucan, Hidalgo.

INTRODUCCIÓN

En este artículo se identificaron las características internas que hacen posible que la micro y pequeña empresa “*Robata restaurante*” establecimiento de alimentos y bebidas del municipio de Singuilucan, Hidalgo, pueda sujetarse al cambio de las algunas empresas innovadoras, cuyas características son la base para su crecimiento y desarrollo.

El desarrollo económico de un lugar está relacionado con el funcionamiento de sus empresas; estas no solo generan empleo, sino que también influyen en la mejora de la calidad de vida y el bienestar social de la comunidad. En estudios recientes se ha documentado que las micro y pequeñas em-

presas contribuyen de manera significativa al crecimiento económico y a la creación de empleo en sus localidades, lo cual refuerza el papel de estas unidades productivas como motor del desarrollo socioeconómico (Ayalu et al., 2022).

Para lograr que una empresa sea competitiva, se han ido desarrollando diversas investigaciones que se pueden aplicar a diversos casos, pueden ir desde la situación económica de un país hasta el desarrollo profesional de una persona, así existen posiciones que la delimitan, definen, aplican y analizan.

Aunque existe una amplia variedad de teorías relacionadas con la competitividad, su aplicación resulta cada vez más relevante para todo tipo de empresas, independientemente de su tamaño. Este aspecto adquiere mayor importancia si se considera que, a nivel mundial, las micro y pequeñas empresas constituyen aproximadamente el noventa por ciento del total de unidades económicas.

ANÁLISIS DETALLADO DE MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

Durante la investigación se logró dar a conocer a grandes rasgos las características principales de las micro y pequeñas empresas, incluyendo los establecimientos de alimentos y bebidas, ambos elementos son elementales para dar a conocer las características de las empresas que hacen posible la investigación, dando diferentes enfoques importantes como es la competitividad.

A través de los años, la sociedad se ha visto muy relacionada con la presencia

de actividades económicas que se ven reflejadas en las empresas, lo cual ha contribuido satisfactoriamente al paso del tiempo a las necesidades del municipio.

Son diferentes los conceptos que se han utilizado para explicar la realidad que envuelve a la empresa y parten de distintos enfoques, desde una forma coloquial como ser una *“coartada para ganar dinero”* hasta de una forma más precisa como un *“proceso de ajuste a un entorno cambiante que trata de maximizar el interés de las partes implicadas en su desarrollo”* (Durán-Pich, 2007).

Pero los conceptos son sólo una parte mínima de lo que la empresa representa con sus diferentes características y clasificaciones, destacando que desde hace tiempo el mundo occidental vive inmerso en una sociedad de servicios o economía de servicios y este tipo de empresas se han percatado de que existen un gran número de empresas similares por lo que ya no son suficientes las meras soluciones técnicas que se ofrecen a los clientes para crear una ventaja competitiva, se deben de contemplar aspectos tan importantes como la adaptación a los cambios internos y externos, la innovación, la tecnología, un buen servicio, entre otros.

De acuerdo con el **Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2025)**, el sector de servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas forma parte de las actividades económicas orientadas a satisfacer las necesidades de terceros. Asimismo, con base en la información más reciente del **Directorio Nacional de Unidades Económicas (DENUE, 2025)**, este sector concentra **799,735 unidades económicas en México**, lo que evidencia su relevancia dentro del sector servicios y su importancia en la estructura productiva nacional.

Conforme a los Censos Económicos 2024 del INEGI, utilizados como referencia en 2025, la estratificación empresarial en México se define por el número de personas ocupadas: las microempresas (0–10 empleados), las pequeñas (11–50) y las medianas (51–250), mientras que las unidades con más de 250 trabajadores se consideran grandes. En 2023, las unidades micro representaron el 95.5 % del total de empresas y concentraron 41.5 % del empleo, las pequeñas el 3.7 %, y las medianas el 0.7 %, según el INEGI

En México, la clasificación de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyME) se basa principalmente en el número de personas ocupadas, criterio establecido por la Secretaría de Economía y utilizado por el INEGI para fines estadísticos. Esta estratificación permite analizar la estructura productiva del país y diseñar políticas públicas orientadas al fortalecimiento empresarial.

Microempresa	De 0 a 10 personas
Pequeña empresa	De 11 a 50 personas
Mediana empresa	De 51 a 250 personas
Gran empresa	Más de 250 personas

Cuadro 1: Estratificación de la micro, pequeña y mediana empresa en México 2025

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2024), con base en los Censos Económicos 2024.

Una vez identificada la importancia de la empresa como principal unidad económica y principalmente como MiPyME, se procede a delimitar otra de las características de las empresas objeto de estudio: su vinculación con el sector turístico. Este sector se

conforma por un conjunto de empresas que, de manera general, contribuyen a su fortalecimiento y que, en su conjunto, integran lo que se conoce como producto turístico.

Dentro de este conjunto de servicios se ubican las empresas de alimentos y bebidas, las cuales están orientadas a satisfacer diversas necesidades de los turistas y, en determinados casos, pueden constituirse como uno de los principales motivos de visita a un destino. Esta dinámica da origen al denominado turismo gastronómico, el cual es reconocido como una manifestación del turismo cultural, al vincular la experiencia culinaria con la identidad, las tradiciones y el patrimonio de una región (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2012). En este sentido, la oferta gastronómica se integra como un componente relevante del producto turístico, contribuyendo al desarrollo y diferenciación de los destinos.

Para el caso particular de México existen distintos establecimientos, tales como conceptos generales en otros países, hasta los servicios locales muy típicos como las taquerías, establecimientos típicos mexicanos, populares y de precios económicos donde se sirven tacos o las fondas que por lo general ofrecen comidas económicas de tres tiempos o antojitos mexicanos con precios accesibles, los cuales han ocupado los primeros lugares en las necesidades y gustos de las personas siendo por lo general empresas pequeñas y familiares que llegan a dar trabajo a una gran cantidad de personas en conjunto.

En México, existe una amplia diversidad de establecimientos de alimentos y bebidas, que va desde conceptos de carácter general que son utilizados a nivel internacional hasta servicios locales con un gran aporte cultural, como las taquerías; establecimientos populares de precios accesibles especiali-

zados en la venta de tacos, y las fondas, que ofrecen generalmente comidas económicas de varios tiempos o antojitos mexicanos, con características similares a los bistrós franceses o las trattorias italianas. Este tipo de negocios ha ocupado un lugar relevante en las preferencias y necesidades de la población, y se caracteriza por estar conformado, en su mayoría, por empresas pequeñas y familiares, las cuales tiene un impacto significativo en el desarrollo de nuevos.

De esta manera, la micro y pequeña empresa del sector de alimentos y bebidas se configura como un objeto de estudio relevante, ya que la identificación de los factores internos y externos que inciden en su competitividad genera beneficios para las propias empresas y para quienes contribuyen a su desarrollo y permanencia, en favor de la sociedad.

BENEFICIOS PARA LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA CON EL DISTINTIVO MODERNIZA

Las micros y pequeñas empresas son un elemento fundamental para el desarrollo de la economía de los países, principalmente en México, las secretarías de Turismo han desarrollado diferentes programas que se han utilizado para lograr apoyarlas para su mejora y continuidad como es el caso del denominado Distintivo Moderniza o mejor conocido como Distintivo M.

La Secretaría de Turismo ha presentado que la mayoría que más del 80% de las empresas turísticas de México son Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMES), determinó diseñar un programa para impactar de manera eficaz su gestión. Un programa de capacitación, que les facilite incorporar a su forma de operar herramientas

efectivas y prácticas administrativas modernas, que les permitan mejorar la satisfacción de sus clientes, el desempeño de su personal, control del negocio, etc., a fin de hacerla más competitiva, para que pueda ofrecer productos y servicios de calidad a los turistas y propiciar el desarrollo de una cultura de mejora continua (SECTUR, 2012).

LA COMPETITIVIDAD: UNA PERSPECTIVA NECESARIA PARA EL DESARROLLO DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

Actualmente uno de los aspectos que se toman en cuenta dentro de los mercados es el desempeño competitivo que ofrecen de las empresas, lo que les asegura obtener buenos resultados dentro del ámbito, pero no sólo en relación con el concepto antiguamente utilizado de la competencia que sólo trata de la imposición o competencia ante otros, sino llegar a la competitividad mediante estrategias que pueden ser superiores y que son relacionadas a cada industria, de la estructura del mercado y de las especificaciones generales del entorno en que se desenvuelven las empresas.

Aunque el concepto de competitividad en esta rama es muy general, existen dudas sobre su uso y su significado indicado, ya que se deben considerar factores sociales, económicos, culturales, estratégicos, institucionales, entre otros.

Además, deben utilizarse distintos niveles de análisis: empresa, sector industrial, región y/o país; pero en la presente investigación se utilizará el concepto de Morales & Pech (2000: 53) de competitividad de

las empresas, definida como *“la capacidad para disponer de algún (os) atributo (s) que le permiten un desempeño empresarial superior y le otorga (n) cierto tipo de ventaja sobre sus competidores, gracias a la creación de productos de valor.”*

Conociendo lo que la competitividad como término representa dentro de una empresa de forma práctica, se puede mencionar que tiene multitud de puntos fuertes y débiles frente a sus rivales, su manifestación depende del impacto de las estrategias que se empleen, siendo Michael Porter de los que conceptualizó dicha expresión con la identificación a la par de ventajas generadas a través de tres tipos de estrategias genéricas: estrategia de costos bajos, estrategia de diferenciación y estrategia de la concentración.

Los dos tipos básicos (costos y diferenciación) combinados con el ámbito en que las empresas intentan obtenerlos, dan origen a las tres estrategias antes mencionadas, para lograr un desempeño superior al promedio en la industria o sector.

Considerando las estrategias y llegando a situaciones específicas los factores principales que pueden integrar la competitividad a distintos niveles son los siguientes (Santillán, 2010): a nivel nacional las instituciones, la infraestructura, la eficiencia del mercado, la sofisticación de negocios, etc.; a nivel de sector turismo, las políticas y reglamentos, el desarrollo sustentable, la seguridad, la calidad, los recursos humanos y la infraestructura; a nivel MiPymes, el conocimiento del entorno, la relación con los clientes, la propuesta de valor, los recursos y actividades clave y la estructura de costos, entre otros múltiples factores que están orientados a producir bienes y servicios que posean un valor de uso que los haga vendi-

bles a sus compradores y, por la diferencia entre precios y costos, obtener ganancias.

Los factores que determinan las ganancias se dividen en internos y externos. En una primera aproximación, los primeros se relacionan con los factores estructurales de los sectores industriales y los segundos con los recursos, capacidades y estrategias de la empresa.

De forma generalizada y de acuerdo a las dos variables que abarcan la presente investigación se presenta a continuación la definición de los factores externos e internos determinados por Santillán (2010):

- Factores internos: Son aquellos inherentes a las actividades mismas de la organización y por lo tanto ella misma tiene las facultades para mejorar la presencia de estos elementos o en su caso implementarlos para optimizar su operación.
- Factores externos: Son elementos que afectan en forma directa la operación de la organización y esta no puede evitar o modificar el desarrollo de los mismos, por lo tanto debe de desarrollar la capacidad, para responder y adaptarse a las nuevas circunstancias de su entorno.

De forma general, la nueva forma de competir se apoya en una fuerte coordinación entre empresa, sociedad y gobierno, donde destaca el papel del Estado a través de sus diferentes políticas, principalmente la política industrial. En este proceso de cambio y evolución de la competencia, las empresas desarrollan y adaptan cada una de sus estrategias competitivas para conservar su posición en el mercado o para subirla.

Asimismo, las empresas pequeñas incorporan un nuevo espíritu empresarial que está transformando a las empresas desde una estructura rígida a una forma flexible de organización. Lo interesante de este conjunto de investigaciones sobre la competencia, radica en que conducen a una teoría dinámica de la empresa.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En el municipio de Singuilucan, Hidalgo, existen diferentes actividades que apoyan al desarrollo económico, entre las más importantes se encuentra el sector terciario con mas del 60% del total de las unidades económicas de los 3 sectores. (Singuilucan, 2025)

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2021), el sector de servicios relacionados con la producción de alimentos y bebidas abarca una amplia gama de empresas que contribuyen significativamente al desarrollo económico local y a la generación de empleo.

Se realizó una investigación teórica que aborda distintos elementos como los que se han mencionado anteriormente, siguiendo con la elaboración del instrumento, el cual se fundamentó tomando como base el modelo de Santillán (2010) siendo el más completo y que fue aplicado al sector de la construcción pero con objetivos orientados a la MiPyME.

Variable	Dimensión
Factores externos	Barreras para la entrada y salida del sector
	Amenaza de productos o servicios sustitutos
	Poder negociador de los proveedores
	Poder negociador de los compradores
	Rivalidad de los competidores existentes
	Normas técnicas y medio ambiente
Factores internos	Costos inferior
	Calidad
	Características especiales
	Producción
	Mercadotecnia
	Recursos humanos
	Recursos financieros
	Tecnología
	Organización

En la tabla anterior se han considerado dos variables importantes (factores externos e internos) y características específicas de cada una. Las autoridades municipales fueron el contacto directo que nos ayudó a rescatar e identificarlas, por lo que se eligieron como muestra ya que no cuentan con este tipo de distintivo. Estas últimas fueron incluidas para llevar a cabo una comparación de características entre estos dos tipos de empresas. Ambos tipos de las muestras se encuentran en las áreas donde hay flujo importante de clientes.

Las empresas de la muestra se distinguen por ofrecer en un 30% de comida típica mexicana, porque Singuilucan se posiciona como un municipio popular en cuanto a tradiciones de índole regional.

Se encontraron los resultados para hacer un análisis basado en los enfoques teóricos de la competitividad de acuerdo a factores internos y externos, así como con una comparación de resultados de acuerdo con las con lo más común o las diferencias que tienen entre las micro, pequeña y medianas empresas, la pertenencia o no de un Distintivo M u otros características.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En el proceso de análisis de resultados se llevaron a cabo diferentes pruebas con estadísticas como: frecuencia, media y mediana para la población que se estudio durante la investigación y qué relación tiene con otras empresas con características similares como las MiPymes con o sin distintivo M ya sea de dueños dependientes o cadenas.

La información cuantitativa se complementó con la información cualitativa recolectada a través de la aplicación de la guía de observación y las observaciones directas realizadas en cada negocio visitado. La muestra incluida en esta investigación, posee las características generales referidas en el.

Se realizó un censo a cinco restaurantes ubicados en el municipio de Singuilucan, Hidalgo, con el objetivo de conocer su situación respecto a la obtención de distintivos de calidad e higiene en el sector de servicios de preparación de alimentos y bebidas. Los resultados mostraron que ninguno de los establecimientos cuenta actualmente con algún distintivo oficial, como el Distintivo H u otra certificación relacionada con buenas prácticas sanitarias o calidad en el servicio.

Sin embargo, durante el análisis se observó que el restaurante Robata, objeto principal de este estudio, presenta una diferencia importante respecto a los demás establecimientos. Aunque no posee formalmente ningún distintivo, el personal y la administración demuestran conciencia sobre la importancia de cumplir con estándares de higiene, calidad y servicio. Asimismo, manifiestan conocimiento sobre los requisitos necesarios para obtener una certificación y muestran disposición para implementarlos en el corto o mediano plazo.

Esto indica que, si bien Robata aún no cuenta con un reconocimiento oficial, existe una base sólida en términos de cultura organizacional y compromiso con la mejora continua, lo que podría facilitar el proceso de certificación en el futuro.

Otras diferencias que se encontraron fueron entre las empresas con Distintivo M y sin Distintivo M, en dimensiones como Calidad, Mercadotecnia y Recursos financieros. De forma general los elementos internos son mejor manejados por empresas que han logrado obtener el Distintivo, acoplando sus actividades, pero sobre todo obteniendo una guía para la correcta organización y desarrollo de sus establecimientos, el cual debe de seguir siendo la base para continuar el desarrollo del sector turístico con establecimientos mejor posicionados y competitivos.

De esta forma, como lo mencionan Barroso & Flores (2006), el concepto y aplicación de competencia pasa de un carácter estático a otro de carácter dinámico, donde lo más importante ya no son las dotaciones factoriales existentes, por ejemplo en los destinos turísticos, sino la habilidad que exista en cada uno de ellos para añadir valor y sacarle rentabilidad a los mismos. Esto

repercutirá en mayor medida sobre la calidad de vida de la propia población local. Y esto es perceptible en las empresas que han desarrollado una habilidad competitiva para permanecer, y con ello beneficiar al sector.

CONCLUSIONES

Las estrategias de competitividad con las que las empresas del sector de alimentos y bebidas se identifican y llevan a cabo, se orientan hacia la diferenciación, a través de platillos y bebidas así como su control de costos por medio de la identificación y compra de materia prima con precios menores, pero sin sacrificar la calidad. La organización de elementos como recetarios estandarizados y costeados y contar con un sistema para la determinación de precios, les favorece y se ve reflejado en sus utilidades.

El municipio de Singuilucan posee una ventaja competitiva en el sector de alimentos y bebidas debido a la influencia conjunta de factores externos e internos que favorecen la rentabilidad de los negocios de este giro. Desde la perspectiva de la teoría de los recursos y capacidades, el entorno externo (como el acceso a proveedores, el mercado local y la demanda), en conjunto con la gestión eficiente de recursos y capacidades internas, contribuyen a que iniciar y mantener un negocio en este sector represente una oportunidad rentable

Las empresas competitivas del sector, tienen pleno conocimiento y dominio de los factores externos relacionados con sus proveedores, exigiéndoles calidad en productos y servicios, facilidades de pago y contando con por lo menos tres diferentes proveedores para cada materia prima o servicio necesarios para la empresa. En cuanto a elementos internos las empresas logran una

ventaja competitiva a través del control de la calidad que es percibida por los clientes basada en la obtención y manejo de distintivos como el M.

El caso del recurso humano, los sueldos se han dado por debajo de la media nacional para servicios, esto podría ser un elemento que explique todos los cambios que pueden existir dentro del sector. Se recomienda ser tomada muy en cuenta por los futuros empresarios como una herramienta de desarrollo sostenido a través de un recurso humano fiel a las empresas, por medio de una buena remuneración monetaria y no monetaria.

Es importante lograr una vinculación entre los dos principales atractivos que actualmente el municipio tiene: la comercialización de eventos que ayudan a atraer el turismo dentro del municipio de Singuilucan y la oferta de alimentos y bebidas, con programas que los involucren a los dos sectores: servicios y comercio. Esto como un elemento que puede repercutir en el crecimiento de la competitividad del municipio, así como la repercusión y beneficio al sector turístico. Cabe destacar que, aunque las empresas de alimentos y bebidas logran ser competitivas como sector, falta mucho por hacer en conjunto con el gobierno y las empresas, pues se ha logrado una aportación gubernamental al impulsar que los negocios obtengan distintivos como el Moderniza, pero falta mejorar elementos que las propias empresas restauranteras no pueden controlar por sí solas como la seguridad, la infraestructura, entre otras.

REFERENCIAS

Arroyo, J. & Berumen, S. (2003) "Competitividad: implicaciones para empresas y regiones". Juan Pablos Editor, México

Barney, J. & Clark, D. (2007) "Resource-based theory: creating and sustaining competitive advantage". Oxford University Press, New York

Barroso González, M. de la O. & Flores Ruiz, D. (2006) "La competitividad internacional de los destinos turísticos; de enfoque macroeconómico al enfoque estratégico". Cuadernos de Turismo 17: 7-24

Davis, B.; Lockwood, A.; Pantelidis, I. & Alcott, P. (2008) "Food and beverage management". Butterworth - Heinemann, Oxford

García de León, S. (2000) "La microempresa en México: un sector en busca de identidad". UAM- XCSH, México

Garza, G. (2008) "Macroeconomía del sector servicios en la Ciudad de México 1960-2003". El colegio de México, Centro de Estudios Demográficos, Urbanos y Ambientales, México

Grande, I. (2005) "Marketing de los servicios". ESIC Editorial, México

INEGI - Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2024) "Micro, pequeña, mediana y gran empresa. Estratificación de los Establecimientos Censos Económicos 2024". México **INEGI - Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática** (2010) "Carpeta Nacional de servicios. Censos económicos 2009". Disponible en <http://dgcnesyp.inegi.org.mx/cgi-win/bdiecoy.exe/782?s=est&c=24398> Consultado el 13 de febrero de 2011

Instituto para el Fomento a la Calidad Total, A. C. (2009) “Modelo Nacional para MIPYMES Competitivas”. México

Lombana, J. & Gutiérrez, S. (2009) “Marco analítico de la competitividad. Fundamentos para el estudio de la competitividad regional”. *Revista Pensamiento & Gestión* 26: 1-38

Morales González, M. A. & Pech Vázquez, J. L. (2000) “Competitividad y estrategia: el enfoque de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos”. *Revista Contaduría y Administración* 197: 47-63

Munray, A.; Ocegueda, J. M.; Ledezma, D.; Ramírez, N.; Ramírez, M. & Alcalá, C. (2007) “Formación por medio del servicio. Un modelo de servicio social universitario en apoyo a microempresas marginadas”. *El Trimestre económico* 74(296): 987-1011

Porter, M. (2010) “La ventaja competitiva”. Grupo Editorial Patria, México

Santillán Flores, J. A. (2010) “Competitividad de las micro y pequeñas empresas constructoras dedicadas a la edificación en el Distrito Federal”. Universidad Nacional Autónoma de México, México **SECTUR - Secretaría de Turismo** (2025) “Cómo desarrollar los productos turísticos competitivos”. México

SECTUR - Secretaría de Turismo (2012) “Distintivo Moderniza”. México

Vargas Sánchez, G. (2006) “Teorías de la empresa y de la competitividad”. Castdel, México

Ayalu, G., Abbay, A. G., & Azadi, H. (2022). *The role of micro- and small-scale enterprises in enhancing sustainable community livelihood: Tigray, Ethiopia*. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*.

Blázquez, et al. (2006). *Factores que influyen en la rentabilidad de empresas del sector alimentario*. *Revista Galega de Economía*.

FAO. (2021). *El sector agroalimentario y su impacto en la economía local*. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. <https://www.fao.org>