

Ventajas competitivas de las cocinas económicas en México¹

Luis Antonio Flores Bernal

Alumno del cuarto semestre de la Maestría en Gestión de la Gastronomía Tradicional Mexicana, de la Facultad de Turismo y Gastronomía de la Universidad Autónoma del Estado de México. Línea de Generación y Aplicación del Conocimiento: Gestión del patrimonio gastronómico tradicional mexicano.

lguisfb@gmail.com

Se señala que este estudio presenta resultados parciales de una investigación más profunda y extensa que forma parte del Trabajo Terminal de Grado titulado: "Competitividad de las cocinas económicas en la ciudad de Toluca para su permanencia en el mercado: análisis de la cadena de valor", que para obtener el Grado de Maestro en Gestión de la Gastronomía Tradicional Mexicana será presentado en el transcurso del año 2022

Ventajas competitivas de las cocinas económicas en México

Competitive advantages of economic kitchens in Mexico

Resumen

El estudio que se presenta tiene como objetivo analizar las características de las cocinas económicas de la ciudad de Toluca, Estado de México, para la identificación de aquellos factores que le otorgan ventajas competitivas. Esto, con base en la Teoría de la Competitividad de Michael Porter quien establece que el liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque son las 3 estrategias principales que las empresas deben considerar para determinar su capacidad de competencia ante otros establecimientos de alimentos y bebidas. Para ello, el enfoque seguido fue cuantitativo, con un alcance de investigación descriptivo, y empleando las técnicas de observación y encuesta tipo Likert, aplicada a 65 comensales de 5 fondas seleccionadas como parte del método de Estudio de Casos. Entre los principales resultados se reportan datos del surgimiento de las fondas, origen del nombre, rasgos que las distinguen hoy en día, así como las ventajas competitivas identificadas.

Palabras clave

cocinas económicas, fondas, competitividad, ventajas competitivas.

Abstract

This study aims to analyze the characteristics of the economic kitchens in the city of Toluca, State of Mexico, to identify those factors that give them competitive advantages. This, based on Michael Porter's Theory of Competitiveness, which establishes that cost leadership, differentiation and focus are the 3 main strategies that companies must consider to determining their ability to compete with other food and beverage establishments. The approach followed was quantitative, with a descriptive research scope, and using Likert-type observation and survey techniques, applied to 65 clients from 5 selected *inns* as part of the Case Study method. Among the main results, data on the emergence of the "economic kitchens", origin of the name, features that distinguish them today, as well as the competitive advantages identified are reported.

Key words

Economic kitchens; inns, Competitiveness, competitive advantages.

Antecedentes

Las fondas o cocinas económicas como actualmente se les conoce en México tienen una historia que se puede rastrear hasta España y Francia. En 1571, el italiano Zanotti de Novara, abrió un albergue llamado *Santa María del Mar*, por encontrarse en un barrio con el mismo nombre; los barceloneses acostumbraban a nombrarlo *la botiga fonda de Santa María*, haciendo referencia a la ubicación (bajos o fondos de las casas), dando como resultado *Fonda Santa María*, produciendo un común denominador para los establecimientos con las mismas características: el término “fonda” (Parras de Mas, 2008).

En Barcelona existían varias fondas dirigidas por italianos o franceses, con ideas de crear establecimientos parecidos a los de sus países natales; *trattorias* y *traiteur* respectivamente. Una *trattoria* es un establecimiento de alimentos y bebidas de carácter popular, ubicado en las ciudades, donde no se pretende servir comidas elaboradas o refinadas. Estos lugares suelen ser administrados por familias, empleando recetas que se transmiten por generaciones, y caracterizadas por una cocina local – regional, precios económicos, simplicidad en el servicio y en los decorados (Conociendo Italia, 2020).

Por otra parte, el término *traiteur* se aplica a la persona encargada de cocinar los platos del día (comida cotidiana), especialista en cuestiones de la alimentación y restauración. En épocas anteriores se cocinaba en casa, y a ella llegaban los viajeros o personas a consumir los alimentos del día al hogar del *traiteur*; también podían llevársela, y existía un precio fijo que animaba a las personas a comprar la comida. De aquí que las fondas y las *trattorias* se consideren el antecedente de los restaurantes (Puyuelo, et. al., 2017, pp. 87-99).

Para el siglo XIX empiezan a aparecer los primeros establecimientos de alimentos zaragozanos bajo denominaciones como figones, casas de comida, posadas o fondas. Existía un uso indistinto para las fondas y posadas, pero para la gente no era lo mismo, aunque sus características eran similares: en ambas había alojamiento y comida; fue un proceso lento en el cual la fonda se idealiza como un lugar que tiene comedor y sirve comidas para llevar; son establecimientos más esmerados, donde se alojan los viajeros; quedando las posadas para arrieros, trajineros y personas modestas (Parra de Mas, 2008).

Larra (1833), por su parte, menciona que en Madrid existían fondas que vendían alimentos, pero se consideraban lugares de baja calidad, ya que los vasos, servilletas e inclusive los mozos dedicados al servicio, presentaban un aspecto deplorable y muy sucio; reporta la ausencia de menús y que, en ocasiones era una tortura para la gente consumir en estos establecimientos.

Aguirregoitia y Fernández establecen que existía una fuerte crítica negativa a la gastronomía española, afirmando que estaba atrasada, de hecho, incluyen a establecimientos como las fondas en un nivel por debajo de la media francesa; una práctica que se censuraba y se recomendaba subsanar era la carencia de menús en las fondas; “...siempre saca el mozo lo que el amo de la fonda le place, puesto que el que come no puede pedir porque no sabe lo que hay en la cocina” (2015, p. 26).

Un aspecto que también poseían algunas fondas era: asar y freír todo tipo de alimentos a puerta de calle, provocando densas nubes de humo que sofocaban y hacían mal contraste al lado de lujosas tiendas; las cocinas de fondas, de las confiterías y obradores de repostería se caracterizaban por ser espacios de suciedad e insuficiente higiene.

Durante el siglo XIX, las fondas localizadas en España eran difundidas a través de los periódicos; en los anuncios se publicaba el precio del cubierto (precio de la comida), lugares próximos a inaugurarse y si contaban con algún reputado cocinero. Cuando se trataba de este caso, se hacía amplia alusión a su trabajo y trayectoria. También a través de estos medios impresos se daba cuenta de algunas innovaciones introducidas en estos establecimientos, como por ejemplo el servicio -en función de un mayor número de cocineras, meseros contratados-; lujo y comodidad, así como la variedad de platos ofertados (Aguirregoitia y Fernández, 2015).

Diferentes documentos procedentes de la hemeroteca de la Biblioteca Nacional de España dan muestra de la información antes mencionada, pudiéndose citar como ejemplos concretos: la *Fonda Simon* que anunciaba su ubicación y la forma de servicio (a la carta), así como el precio del menú de la época (2 pesetas); igualmente informaba del servicio de alojamiento para familias o particulares, especificando que se brindaba con “gran esmero y economía”.

Asimismo, se cuenta con el ejemplo de La *Antigua Fonda Española*, que en los periódicos de la época se vanagloriaba de contar con Francisco Gallardé, Frances y Ramón Canalda como encargado, mencionando la ubicación y haciendo la atenta invitación a sus clientes y al público en general a su reciente reapertura, presumiendo el consumo en mesas redondas y su servicio a la carta, y haciendo énfasis en lo “esmerado, selecto y económico del servicio”.

Por otro lado, Brillat Savarin, reconocido autor por haber publicado el primer tratado de gastronomía (*Fisiología del gusto*, 1825), alude a que, en Francia, los fondistas eran las personas cuyo comercio consistía en dar de comer a cualquier hora; y a que, en las fondas, las viandas se repartían en porciones a un precio fijo. Menciona que existía algo llamado “lista”, que era el índice de las comidas ofertadas y cuenta que, al final de ella, se le hacía llegar al cliente el importe de la comida entregada.

De igual forma, este ilustre autor francés relata el posible surgimiento de dichos establecimientos, situándolos en el año 1770, después de los días gloriosos de Luis XIV; en dichos años llegaban extranjeros a París, a quienes era necesario alimentar, pero no existían establecimientos adecuados para ello. Por tal motivo, los foráneos comenzaron a llegar en menor cantidad, y se cree que alguien reflexionó en torno a la oportunidad de vender alimentos no costosos y accesibles para ellos, y de esa manera garantizar que se desplazaran de forma más frecuente y/o se quedarán más tiempo en el lugar, para no tener que regresar a su lugar de origen, creando de esa forma las fondas y dando lugar a los fondistas, profesión que daría riqueza siempre y cuando se ejerciera de buena fe, con habilidad y orden.

En la época contemporánea, el término fonda es definido por la Real Academia Española de la Lengua (2021), como: “Establecimiento público, de categoría inferior a la del hotel, o de tipo más antiguo, donde se da hospedaje y se sirven comidas”; otra acepción, específica para México es: “... todo establecimiento en que se sirve al público alimentos condimentados, fríos o calientes, para ser consumidos dentro de la localidad” (Ayuntamiento Gobierno del Distrito Federal, 1905, cit. En Zenteno, 2014, p. 74).

También se relaciona con el término “fondo”, tal vez porque en tiempos antiguos, y como se ha reportado al inicio, los comedores estaban situados debajo de las casas, en los semisótanos o sótanos. Se considera un término “... análogo de posada o comedor” (Parra

de Mas, 2008, p. 59), y fue hasta mediados del siglo XIX, cuando ya se introduce el término restaurant como un lugar más formal, y con un menú a elegir (a la carta). Sin embargo, se resalta el hecho de que fueron los “fondistas” quienes desarrollaron dichos negocios, después de haber perfeccionado sus conocimientos de cocina en Francia y otros países europeos.

Por otro lado, a principios de 1900, los registros del Ayuntamiento Gobierno del Distrito Federal (cit. En Zenteno, 2014, p. 76), consideran como fondas una gran variedad de establecimientos de comida: casas de huéspedes con comedor particular, comedor particular; restaurante, restaurante provisional, repostería; casa de huéspedes con fonda, fonda provisional. Fonda con café, fonda. Tal y como ocurre en la actualidad: INEGI (2021) clasifica a los establecimientos de alimentos y bebidas en 9 clases, derivadas de la industria restaurantera, en el rubro “Servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas” (p. 6):

1. Restaurantes con servicio de preparación de alimentos a la carta o de comida corrida (donde podría considerarse a las fondas).
2. Restaurantes con servicios de preparación de pizzas, hamburguesas, *hot dogs* y pollos rostizados para llevar.
3. Restaurantes con servicio de preparación de tacos y tortas.
4. Con preparación de pescados y mariscos.
5. Restaurantes que preparan otro tipo de alimentos para llevar.
6. Cafeterías, fuentes de soda, neverías, refresquerías y similares.
7. Restaurantes con servicio de preparación de antojitos (donde también podrían caber las fondas).
8. Servicios de preparación de otros alimentos para consumo inmediato.
9. Restaurantes de autoservicio.

En ambos casos resulta evidente que las fondas son versátiles, y pueden ubicarse -antes y ahora- en las diferentes categorías de establecimientos, ya que los menús y tipo de alimentos que ofrecen son variados, pero todos resaltan la gastronomía mexicana tradicional, a bajo costo y precios accesibles que pueden pagar ciertos sectores económicos de la población.

Fundamentos Teóricos y Conceptuales

En los años noventa, Michael Porter, catedrático de la Universidad de Harvard y reconocido economista contemporáneo, es el primero en estructurar y sistematizar un cuerpo teórico en torno al concepto de competitividad la que, para él se denomina la Teoría de la Competitividad que consiste en: “la capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograrlo se basa en el aumento de la productividad” (Porter, 1990, cit. en Suñol, 2006, p. 181).

Para otros autores como García (2015), la competitividad es: “la capacidad de una empresa para ofrecer un producto o un servicio cumpliendo o rebasando las expectativas de sus clientes, a través del manejo más eficiente de sus recursos en relación con otras empresas del mismo sector” (p. 5). Se destaca que, esta necesidad de distinguirse de las demás, propicia una mayor productividad lo que, a su vez, determina el crecimiento de la empresa, dando como producto un bienestar (Cann, 2016).

De igual forma en su libro *La ventaja competitiva de las naciones*, Porter (1991, cit. en Lombada & Rozas, 2009) argumenta que:

La competitividad está fundamentada en las bases microeconómicas de una nación: la sofisticación de las operaciones y estrategias de una compañía y la calidad del ambiente microeconómico de los negocios en la cual las compañías compiten. Entender los fundamentos microeconómicos de la competitividad es vital para la política económica nacional (p. 6).

En el mismo orden de ideas, en el Diario Oficial de la Federación del Gobierno de México, (DOF, 2019) se describe a la competitividad como:

La calidad del ambiente económico e institucional para el desarrollo sostenible, y sustentable de las actividades privadas y el aumento de la productividad; y a nivel empresa, la capacidad para mantener y fortalecer su rentabilidad y participación de las MIPYMES en los mercados, con base en ventajas asociadas a sus productos o servicios, así como a las condiciones en que los ofrecen.

Como puede observarse, la competitividad no es algo nuevo, tiene antecedentes desde hace décadas, y podría entenderse desde un nivel macro con las reflexiones de los grandes economistas en términos de la posición dominante de un país sobre otro, pero también desde un nivel microeconómico, donde se puede distinguir el espacio en el cual los agentes económicos se desarrollan. Y aun cuando la Teoría de la Competitividad que aporta Porter se concibe para empresas grandes y formales en un nivel macroeconómico, el componente fundamental del cual habla está presente en cualquier negocio, y es: la ventaja competitiva, que proviene fundamentalmente del valor que una empresa logra crear en sus clientes y que se puede originar a través de cualquiera de las tres estrategias siguientes: el liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque, las cuales fueron identificadas a través del trabajo de campo realizado, y que se reporta en el apartado de Resultados.

Metodología

Para el caso de la presente investigación se consideró un enfoque cuantitativo, ya que Hernández, Fernández y Baptista (2010) establecen que este paradigma se basa en casos “tipo”, con la intención de obtener resultados que permitan hacer generalizaciones; parte de planteamientos acotados, se emplea para medir fenómenos, y utiliza la estadística para la definición de la población y muestra de estudio.

En cuanto al alcance de investigación, éste es descriptivo; Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 80) mencionan que: “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”. Esto es, se consideró necesario identificar las características de las cocinas económicas para luego determinar cuáles han sido las estrategias empleadas para garantizar su competitividad, en función del modelo genérico propuesto por Porter.

Porque dicha caracterización contribuye a un conocimiento más cercano de la realidad que puede hacer posible, propuestas de conservación o protección de las cocinas económicas a través de políticas públicas, o bien, su reconocimiento como establecimientos que promueven una cocina tradicional mexicana.

En relación con el método de trabajo, se consideró la aplicación del Estudio de Casos, que es: “una investigación empírica que investiga un fenómeno contemporáneo en su contexto real, donde los límites entre el fenómeno y el contexto no se muestran de forma precisa, y en él, que múltiples fuentes de evidencia son utilizadas” (Yin, cit. en Jiménez, 2012, p. 142). Así, se pudo tener un acercamiento al contexto real y contemporáneo de las cocinas económicas o fondas que no habían sido visibilizadas hasta ahora, a través de estudios formales.

Giménez y Heau (2014) mencionan que existen diferentes tipos de diseños para aplicar a los Estudios de Caso, y para efectos de esta investigación se consideró el “diseño para múltiples casos”, ya que cada uno de ellos se debe estudiar holísticamente; la razón de esta decisión fue el contar con un panorama más amplio de información, y así librar los obstáculos que suelen presentar los estudios de este tipo en función de su especificidad.

En cuanto a los sujetos de estudio, se eligió a 65 comensales de 5 cocinas económicas, quienes aportaron sus opiniones en torno a los elementos que consideran hacen competitivos a estos espacios de alimentos y bebidas.

En relación con las técnicas de investigación, la primera que se aplicó fue la Observación participante, ya que se asistió presencialmente a las cocinas económicas o fondas para ir identificando los casos a considerar. Aparte de que, como comensal se pudieron identificar actividades de diferenciación de las cocinas -en relación con otros establecimientos de alimentos y bebidas- en las áreas de operaciones, mercadotecnia y ventas, así como en el servicio ofertado en las cocinas seleccionadas.

Se aplicaron 65 encuestas diseñadas en Escala de Likert, otorgando a los comensales seleccionados al azar, 5 opciones: dos positivas, una neutral y dos negativas que iniciaban con “Totalmente de acuerdo”, luego “Más o menos de acuerdo”, “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, “Más o menos en desacuerdo” y “Totalmente en desacuerdo”. Los instrumentos empleados fueron libreta de notas, y cuestionarios impresos, entre otros, que permitieron registrar los resultados, algunos de los cuales se presentan a continuación.

Principales resultados

Las tres estrategias que menciona Porter en su Teoría de la Competitividad, y que podrían dotar a los negocios o en este caso pequeñas empresas de una ventaja competitiva son: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque; para efectos de este estudio, se trató de identificar las tres en conjunto, las cuales se describen brevemente a continuación en función de los hallazgos de investigación.

- **Liderazgo en costos**

Esta estrategia suele ser la más claramente identificable en las empresas puesto que se trata de ofrecer los costos más bajos en su ramo, lo que garantiza a un mismo tiempo llegar a un gran número de clientes. Porter (1990, cit. En Suñol, 2006) postula dos formas para lograr dicho liderazgo:

- 1) Controlar los factores de costos, es decir, aquéllos que rigen el comportamiento de las actividades cotidianas. En el caso de las cocinas económicas objeto de estudio, es un hecho que son líderes en costos, ya que los menús que ofertan suelen estar entre los \$50 pesos (M/N, Moneda Nacional), y los \$80 pesos M/N, lo que los hace accesibles a toda la población, especialmente aquella cuyos salarios son mínimos. De aquí su popularidad entre los segmentos poblacionales de obreros, empleados de fábricas y comercios; estudiantes, jubilados o retirados, profesionales, entre otros. Y esto lo logran a través del control de sus insumos: son adquiridos directamente de los productores, o bien, de proveedores locales que los entregan a domicilio, o que se ubican en céntricos tianguis, mercados y centrales de abasto donde se adquieren diaria o semanalmente. Asimismo, los dueños de las fondas o las cocineras principales encargadas de las compras conocen perfectamente su menú y el consumo diario aproximado de sus clientes, por lo que las mermas o desperdicios se reducen al mínimo.
- 2) Reconfigurar la cadena de valor, lo que se puede traducir en adoptar un procedimiento distinto y más eficiente para producir, distribuir o comercializar el producto o servicio. En el caso de las cocinas, se pudo identificar que esto se ha logrado por medio del diseño inicial de un menú fijo -no a la carta, como lo ofertan la mayor parte de

los restaurantes de la ciudad-; éste no se repite durante los 5 días de la semana, y se ofrece al comensal con dos opciones de entrada o sopa, dos o tres guisados distintos, así como diversas guarniciones o acompañamientos simples. Al comensal sólo se le presenten elecciones determinadas que suelen denominarse “menú del día” lo que facilita y agiliza las compras de insumo, los tiempos de elaboración y presentación. Además, las cocinas no hacen difusión de sus servicios a través de redes sociales u otros canales de comercialización porque no lo requieren. Su promoción suele ser de “boca en boca”, y a través de estrategias sencillas como el uso de un pizarrón, letrero o folleto, lo que implica una inversión mínima en este procedimiento.

- **Diferenciación**

La diferenciación consiste en la búsqueda de la empresa por distinguirse de otras dentro de su sector, específicamente en aspectos que puedan ser apreciados por los compradores; los negocios suelen elegir uno o más atributos que juzgan importantes y adoptar un posicionamiento especial para lograr esta distinción en su segmento de clientes. Para el caso de las cocinas, se pudo identificar que existen 2 elementos diferenciadores:

- 1) El menú, que suele ser nutritivo, sencillo, y variado; pero tal selección de platillos, de acuerdo con los comensales encuestados, se suele elegir con base en la sazón de la cocinera, y en la posible abundancia de la ración que se ofrece. Y en este sentido se recalca que cada negocio oferta una carta distinta, aunque no muy alejada de la cocina tradicional mexicana. También se resalta que en las cocinas se busca ofertar platillos cuyos insumos sean de bajo costo, y que a un mismo tiempo ayuden a multiplicar las raciones. Es el caso común de las entradas, sopas o guarniciones como el arroz, los frijoles, las lentejas, las sopas de verduras, o caldos; o bien, el *espaguetti*, los “coditos”, las verduras cocidas y la ensalada mixta que están presentes en casi todos los menús.
- 2) Los bajos precios, especialmente en comparación con los negocios del ramo que suelen ser restaurantes de diversos tipos; el hecho de que los precios de los menús fluctúen entre los \$50 y los \$80 pesos M/N, dependiendo del tipo de platillos, hacen que cada cocina económica se distinga claramente de los demás establecimientos

de alimentos y bebidas de la zona que se trate, donde cada platillo -no todo el menú-, presenta dicho costo. Se resalta que el salario mínimo en México (CONASAMI, 2021) es de \$213.39 pesos diarios -por una jornada de 8 horas-, por lo que destinar una cuarta parte de esa cantidad al servicio de alimentos -sólo de la comida principal- constituye un gasto considerable.

- **Enfoque**

En cuanto al enfoque, que se considera la tercera estrategia que otorga la ventaja competitiva a las empresas, se refiere al segmento de interés y, en consecuencia, los clientes que se pretende atraer con base en el bien o valor que se oferta. Es decir, de acuerdo con la Teoría de la Competitividad, esto se relaciona con dos aspectos principales, aplicados al caso de las cocinas: con el perfil de los comensales, y con el tipo de cocina -menú-.

- A) Ya se ha venido reportando en este estudio, desde el apartado de Antecedentes, que el tipo de comensales al cual se dirige el concepto de una fonda consiste en grupos específicos de población; sectores populares que desde siempre han demandado un servicio de alimentos accesible, de bajo costo, pero al mismo tiempo, sabroso. Es el caso de obreros, empleados, personas con discapacidad; adultos mayores, estudiantes universitarios, e inclusive viajeros o visitantes “de paso” por la ciudad, cuyos recursos económicos son limitados.
- B) El bien o producto que se oferta en las fondas es la cocina tradicional mexicana. Esta llamada “cocina de las abuelas” recibe tal denominación porque las personas de mayor edad solían, y aún lo hacen en la época contemporánea, enseñar a las hijas, y éstas a las suyas, los guisos de antaño. De aquí también que estos espacios gastronómicos estén conformados por mujeres en su mayoría: de los 5 empleados que como máximo se ubican en estos establecimientos, 3 son del sexo femenino y son ellas quienes acostumbran estar inmiscuidas en la preparación de los alimentos. Y los clientes antes señalados, atraídos por una parte por la sazón de la cocina, otra por los precios, se acercan a las fondas buscando “el calor de hogar”, aquellos alimentos que les recuerden la comida casera, aquella que les hace sentirse “en casa”, donde también, por razones culturales, quien solía cocinar era -o sigue siendo- la madre, o alguna figura femenina.

Con base en esta información, se puede afirmar que las tres estrategias que le otorgan la ventaja competitiva a las cocinas económicas han coadyuvado sin duda, a su permanencia durante décadas en el mercado nacional y en el gusto del público, especialmente de los sectores más vulnerables de la población en términos económicos. Toda vez que estos establecimientos de alimentos y bebidas considerados microempresas con base en su número de trabajadores (DOF, 2019), siguen encontrándose en diferentes zonas de cualquier ciudad del país, especialmente en los alrededores de fábricas, comercios, escuelas y negocios cuyos empleados y trabajadores buscan opciones alimenticias saludables, sabrosas y económicas para el día a día.

Otros resultados de interés

Otros de los hallazgos obtenidos con este estudio que se consideran de interés, son los criterios empleados para la selección de las fondas que igualmente arrojan datos relevantes tanto documentales como obtenidos *in situ*. Dichos parámetros fueron:

- a) Antigüedad: tiempo de permanencia en el negocio de la alimentación, ya que los años que lleva un negocio en el mercado, se considera también una ventaja competitiva siendo que, 75% de los emprendimientos suele fracasar en los primeros dos años (El Financiero, 2016).
- b) Tamaño: que se puede determinar a través de distintos parámetros como el número de mesas que se ofrecen en el lugar, en consecuencia, la cantidad de comensales que puede albergar, así como el número de empleados.
- c) Afluencia de clientes: criterio que, aun cuando pudiera relacionarse con el tamaño, se estudió aparte ya que permitió observar la mayor aceptación de los clientes.
- d) Zona geográfica: ubicación y/o concentración de un mayor número de cocinas económicas, en este caso en la ciudad de Toluca.
- e) Área temática: tipo de alimentos ofertados, capacidad de compra del consumidor (decisión y precios).

Para la elección de los casos se partió de la información que se pudo encontrar en el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), específicamente en el DENU (Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas, 2020), el cual concentra la información de los establecimientos que operan en todo el país. Para dicha identificación, se resalta que la

búsqueda se centró en “cocinas económicas” y “fondas”, y únicamente en aquéllas que se encuentran en la cabecera municipal del municipio de Toluca, es decir, de Toluca de Lerdo, Estado de México, México. El total de establecimientos identificados en dicho Directorio fue: 308 cocinas económicas y 56 fondas.

Continuando con los “filtros” de elección de casos aplicado, se tomó como primer criterio de selección la temporalidad, identificándose en los registros del INEGI aquellos establecimientos registrados desde 2010 y fechas anteriores, encontrándose un total de 124 unidades económicas que cubrían dicho requisito.

El segundo criterio de elección fue la zona geográfica; para ello se llevó a cabo un filtrado en planos de la ciudad de Toluca, descartando en primera instancia a las fondas o cocinas económicas localizadas en sitios diferentes a las demás, como el caso de mercados populares y/o plazas comerciales, ya que se debe garantizar un criterio de igualdad o generalidad, siendo que la mayor parte de este tipo de lugares para comer se encuentran fuera de tales comercios. Así, el número fue reducido a 109 unidades.

Se continuó aplicando el tercer criterio relativo al tamaño, el cual se siguió con base en el número de empleados que se reporta en la información del Instituto, descartando a aquéllas que superan los 5 empleados, puesto que una cocina económica o fonda tiene como rasgo principal la ausencia de una fuerza laboral grande o mediana, y el hecho de estar constituidas como negocios familiares; así, se identificaron 101 unidades.

Otro de los criterios aplicados para la elección de los casos a investigar, fue el de área temática, haciendo énfasis en la oferta de alimentos que se ofrecen, y descartado aquellos que no ofrecieran un menú de comida corrida, o que no fuera de comida tradicional mexicana, propio de estos lugares. De esta forma, se encontraron 99 unidades económicas, según datos del DENUÉ (2020).

Se enfatiza que, con base en la información obtenida del INEGI y de *Google Maps*, se llevó a cabo una visita de campo, en forma física, a las cocinas económicas censadas, con la intención de corroborar los datos obtenidos. Con base en este trabajo de campo se fueron

descartando aquéllas que, aun cuando están reportadas en el Censo, ya desaparecieron; esto especialmente a raíz de la pandemia; otras más cambiaron de giro -sí se encuentra la dirección y el lugar, pero éste ya no funciona como fonda; y otras más se descartaron porque no cumplían los requisitos previamente descritos.

Así, se fueron eliminando 49 establecimientos, identificándose 50 cocinas económicas; y utilizando el criterio de muestreo por conveniencia (muestreo no probabilístico basado en la facilidad de acceso y la disponibilidad de los dueños de las fondas de ser parte del estudio), se eligieron 5 casos representativos para la realización de la presente investigación: *Cocina Económica Mary; Fonda Chuy, Cocina Económica Lety; El Rinconcito y La Mesita del Castillo*. Así, de acuerdo con los comensales encuestados, se resaltan los siguientes resultados:

- En cuanto al concepto de cocina económica o fonda, los comensales reportaron que se trata de establecimientos de alimentos y bebidas pequeños, enfocados en la venta de comida corrida; todas presentan un cartel o pizarrón con el menú del día, que es modificado diariamente.
- En términos del personal, éste suele ser pequeño: por lo regular el equipo de trabajo se encuentra encabezado por una cocinera y dos ayudantes que suelen ser mujeres, quienes se dedican a las labores de lavado de equipo menor y servicio al comensal.
- Bajos precios, y durante años, ha sido mínima su variación. De acuerdo con los comensales encuestados, las fondas que presentan un precio más elevado (que oscila entre los \$75 y los \$120 pesos), es porque ofrecen algún platillo o bebida adicional, como refresco (soda) o postre.
- Menú rotativo. Éste tiene la ventaja de que le da idea clara al comensal de lo que hay disponible para comer; al no tener muchas opciones, le facilita la decisión. Aparte de que normalmente, no se repite el menú durante la semana, aunque sí puede ser el mismo la siguiente semana.

Conclusiones

Con base en este estudio, se destacan algunos rasgos importantes que caracterizan a las fondas y que las hacen tener una presencia importante en México, así como diferenciarse de otros establecimientos de alimentos y bebidas:

Al tener su origen en Francia e irse expandiendo de ahí a todo el continente europeo, comenzaron a aparecer nuevos productos comestibles, mejorándose los antiguos, y combinándose unos con otros, lo que abrió todo un panorama gastronómico de posibilidades; paralelamente, gracias a esta expansión de las fondas, comenzaron a importarse platillos extranjeros, contribuyendo a promover alimentos procedentes del mundo entero.

Desde ese entonces, los precios de los platillos ofertados eran económicos; esto, gracias a que algunos fondistas se propusieron presentar comidas de buena calidad a bajo costo, buscando ingredientes cercanos, de estación y que fueran susceptibles de mejorar con un buen condimento. Ello también facilitaba el dar a conocer con antelación el precio fijo de cada plato, lo que a un mismo tiempo daba la seguridad a los clientes -de entonces y de ahora- de que no habría cobros excesivos relacionados con el consumo.

Otro aspecto para resaltar ha sido la variedad de alimentos ofertados en las cocinas; en el caso de México, aunque se han basado en la cocina tradicional, los dueños o “fondistas” han tratado de aprovechar frutas, verduras y legumbres de estación, así como diversos ingredientes locales, aprovechando todos de formas creativas, novedosas e incluso saludables, lo que también ha impactado en el costo, el cual siempre ha sido bajo y ha tenido poca variación a lo largo de los años.

Las 3 estrategias que le han dotado de ventaja competitiva a las fondas, han sido; una, el liderazgo en costos, tanto por ofrecer menús a bajo precio, lo cual es posible por los insumos locales empleados; como por evitar los gastos de comercialización, ya que la recomendación de persona a persona constituye su mayor fuente de promoción. Dos, la diferenciación, entendida ésta como el rasgo o características que distinguen este tipo de establecimientos, y lo destacan entre los demás, lo que sin duda ha sido el tipo de menú

y los precios accesibles de éste. Y estrategia tres, el enfoque, centrado en comensales pertenecientes a grupos vulnerables de la población que buscan comida casera sabrosa, saludable y accesible.

Con base en todos estos rasgos, se considera que tales ventajas competitivas seguirán contribuyendo a la permanencia de las cocinas económicas en el gusto de la población y, en consecuencia, en la oferta culinaria de la región apoyando de esta forma la difusión y popularización de la cocina tradicional mexicana.

Referencias consultadas

- Aguirregoitia M., A. & Fernández P., M. D. (2015). La gastronomía en la prensa española del siglo XIX. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, vol. 21, issue 1. Universidad Complutense de Madrid.
- Cann, O. (2016). ¿Qué es la competitividad? World Economic Forum. <https://es.weforum.org/agenda/2016/10/que-es-la-competitividad/>
- CONASAMI (enero de 2021). Salarios mínimos 2021. Comisión Nacional de los Salarios Mínimos. Secretaría del Trabajo y Previsión Social. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/602096/Tabla_de_salarios_m_nimos_vigente_a_partir_de_2021.pdf
- Conociendo Italia (2020). 9 tipos de locales dónde comer en Italia. Trattoria. <https://www.conociendoitalia.com/8-tipos-de-locales-donde-comer-en-italia/#:~:text=2.,que%20es%20como%20un%20mes%C3%B3n>.
- DENUE (2020). Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos. Directorio Estadístico de Unidades Económicas. INEGI. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- DOF (2019). Ley para el desarrollo de la competitividad de la Micro, Pequeña, y Mediana empresa. Cámara de Diputados, Secretaría General, Secretaría de Servicios Parlamentarios. 13 de agosto de 2019. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/247_130819.pdf
- García, O. (2015). Competitividad concepto e importancia. Diario Milenio, 23 de junio, 2015. <https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-tecnologica-del-valle-del-mezquital/competitividad-concepto-e-importancia>
- Giménez, G. y Heau, C. (2014). El problema de generalización en los estudios de casos. En Oehmichen, C. (editora). La etnografía y el trabajo de campo en las Ciencias Sociales (pp. 347-364). Universidad Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Históricas. <http://ru.ia.unam.mx:8080/bitstream/10684/23/1/449.pdf>
- Hernández, R. Fernández C. y Baptista M. (2010). Metodología de la Investigación. Quinta edición. Editorial Mc Graw Hill.

- INEGI (2021). Conociendo la industria restaurantera. Colección de Estudios Regionales y Sectoriales. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/889463903369.pdf
- Jiménez, V. (2012). El estudio de caso y su implementación en la investigación. *Revista interna de Investigaciones de Ciencias Sociales*, vol. 8, núm. 1, julio, 2012, pp. 141-150. http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2226-40002012000100009
- Lombada, J. & Rozas, S. (2009). Marco analítico de la competitividad – Fundamentos para el estudio de la competitividad regional. *Pensamiento & gestión*, núm. 26, pp.1- 38.
- Parra de Mas, S. (2008). Fondas, hoteles y banquetes en la Zaragoza del siglo XIX. Cuadernos de Aragón, número 38, “Institución Fernando el Católico”, Diputación de Zaragoza. https://ifc.dpz.es/recursos/publicaciones/28/29/_ebook.pdf
- Porter, M. (2015). Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Grupo editorial Patria.
- Puyuelo A., J. M. et. al. (2017). Introducción a la historia de bares y restaurantes: principales hitos bajo una perspectiva gastronómica. Cofradía Vasca de Gastronomía/Federación de Cofradías Gastronómicas. https://barradeideas.com/wp-content/uploads/2018/12/Introduccion_a_la_historia_de_bares_y_restaurantes_D.pdf
- Real Academia Española (2012). Fonda. <https://dle.rae.es/fonda?m=form>
- Savarin, B. (1825). Fisiología del gusto. Imprenta de Juan R. Navarro. <http://cdigital.dgb.uanl.mx/la/1080046654/1080046654.PDF>
- Suñol, S. (2006). Aspectos teóricos de la competitividad, *Ciencia y Sociedad*, vol. XXXI, núm. 2, abril-junio, 2006, pp. 179-198. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87031202>
- Zenteno R., C. (2014). Una comparación de género en el trabajo de figones, fondas y restaurantes. Ciudades de Puebla y México. 1910-1920. [Tesis de Maestría en Historia, del Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades]. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/Tesis8a/M096.pdf