

## La gestión financiera como factor clave para la competitividad de la pyme restaurantera

### Informe de Investigación

**Aura Paulina Flores Barrera<sup>1</sup>**

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México.

[aurap@uaeh.edu.mx](mailto:aurap@uaeh.edu.mx)

<https://orcid.org/0000-0002-6906-2299>

**Teresa de Jesús Vargas Vega<sup>2</sup>**

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México.

[tvvega@uaeh.edu.mx](mailto:tvvega@uaeh.edu.mx)

<https://orcid.org/0000-0002-6051-7197>

**Nancy Testón Franco<sup>3</sup>**

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México.

[nteston@uaeh.edu.mx](mailto:nteston@uaeh.edu.mx)

<https://orcid.org/0000-0003-3043-5294>

**María Luisa Saavedra García<sup>4</sup>**

Universidad Nacional Autónoma de México, México.

[maluisasaavedra@yahoo.com](mailto:maluisasaavedra@yahoo.com)

<https://orcid.org/0000-0002-3297-1157>

### RESUMEN

**Introducción:** Para la industria restaurantera, cuyo crecimiento la ha posicionado como uno de los principales sectores económicos, responsable a su vez del crecimiento de los países, resulta fundamental estudiar o determinar la competitividad de las pymes que la conforman. El **objetivo** del presente trabajo fue analizar, por medio del mapa de competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) la posición competitiva de las pymes restaurantera mexicanas, especialmente en cuanto a los indicadores contables y financieros y su relación con la competitividad de estas empresas, utilizando un enfoque mixto. **Métodos:** A partir de una muestra de 111 pymes mexicanas, dedicada a la restauración, con actividad en el mercado del estado de Hidalgo, a cuya gerencia se le aplicó una entrevista dirigida o estructurada, se halló como **resultado** que el 66.66 % de las pymes mostraron un nivel muy alto de competitividad. En promedio las pymes restauranteras del estado de Hidalgo muestran un nivel de alto de competitividad (80%) en el área de la contabilidad y finanzas, con conocimiento en normas legales y tributarias, con una administración financiera y monitoreo de costos y contable adecuado. El monitoreo de costos y contabilidad es el componente más relacionado con su competitividad, de acuerdo al estudio correlacional efectuado. **Conclusión:** Resalta la importancia del sistema de gestión financiera integral, que permita un control interno que coadyuve a garantizar la competitividad y permanencia de las pymes restaurantera en el mercado.

**Palabras clave:** competitividad global; contabilidad; finanzas; industria restaurantera; pyme.

### Financial management as a key factor for the competitiveness of the restaurant SMEs

**Introduction:** The restaurant industry, whose growth has positioned it as one of the key economic sectors driving growth for countries, is therefore essential to determining the competitiveness of SMEs in this sector. The **objective** of this work is to identify, through the competitiveness map of the Inter-American Development Bank (IDB), the competitive position of Mexican SMEs, where the accounting and financial indicators with the greatest impact on competitiveness will be analyzed using a mixed approach. **Methodology:** Using a sample of 111 Mexican SMEs active in the Hidalgo market, and applying interviews aimed at directors, the **results** showed that 66.66% of the companies exhibited very high competitiveness. The restaurant SMEs in Hidalgo demonstrate 80% competitiveness in Accounting and Finance, with expertise in Legal and Tax Standards, Financial Administration, and Cost Monitoring, as well as accounting. **Conclusions:** Cost and accounting monitoring is the component with the greatest impact on its competitiveness, according to the correlational study.

**Key words:** global competitiveness, accounting, finance, restaurant industry, smes.

**Recibido:** 10-10-24

**Revisado:** 12-12-24

**Aceptado:** 14-01-25

### ¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?

Flore, A., Vargas, T., Testón, N. y Saavedra M. (2025). La gestión financiera como factor clave para la competitividad de la pyme restaurantera. *Revista Visión Gerencial*, 24(2), pp. 227 – 243. Recuperado de: <http://revistas.saber.ula.ve/visiongerencial>

<sup>1</sup> Doctora en Ciencias Administrativas por la Universidad Autónoma de Tlaxcala, Maestra en Alta Dirección de Hoteles y restaurantes con línea de investigación en Gestión Gastronómica y competitividad.

<sup>2</sup> Doctora en Economía por la Universidad Europea de Madrid, Líder del Cuerpo Académico de Contaduría que cuenta con el estatus de Consolidado, sus líneas de investigación se centran en el contagio de volatilidades entre los mercados financieros, educación financiera y la competitividad de las pymes. Responsable del Capítulo de Contabilidad, Auditoría y Fiscal de la Academia de Ciencias Administrativas ACACIA. <https://scholar.google.com/citations?authuser=2&user=jKugZYgAAAAJ>

<sup>3</sup> Doctora en Educación por el ISU, obteniendo el grado con mención honorífica. Maestra en Tecnología Educativa, Magíster en Dirección de Empresas Turísticas. Sus principales aportaciones en el campo de la investigación se ubican en las áreas de profesionalización del turismo y riqueza patrimonial como recurso turístico. <https://scholar.google.es/citations?user=a3E1gs8AAAAJ&hl=es>

<sup>4</sup> Doctora en Administración, Profesora Titular de tiempo completo en la Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Contaduría y Administración. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores Nivel III. Presidenta de la Academia de Ciencias Administrativas ACACIA, A.C. <https://scholar.google.com.mx/citations?user=ivFudZkAAAAJ&hl=es>

## 1. Introducción

La importancia de la pequeña y mediana empresa (pyme) en el mundo, se debe a su participación en la generación de empleo; según las cifras de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, conocida por sus siglas en inglés OECD, en el año 2020 y antes de la pandemia, este segmento de negocios registraba el 90% de la oferta laboral mundial, sin embargo, la pandemia provocada por el virus SARS-COVID 19 le impactó severamente, al igual que a la economía mundial.

Las estadísticas reportadas por los organismos internacionales señalan una contracción del 3.5% en el PIB mundial durante el año 2020, tanto en países desarrollados como en emergentes (OECD, 2022). Las pymes fueron severamente afectadas durante este período, de acuerdo a la información recopilada por la Organización Mundial de Comercio (2021), 66% de este tipo de empresas reportaron una disminución considerable de sus ingresos que las puso en riesgo de salir del mercado en menos de tres meses. Particularmente en los países en desarrollo, el impacto se acentuó debido a la falta de políticas públicas fundamentadas en programas de apoyo económico y fiscal que mitigarán la imperante crisis; por tanto, estas Pymes, debieron enfrentar la situación con sus limitados recursos e intentar sobrevivir.

Dentro de este escenario los indicadores contables y financieros tienen gran incidencia en la competitividad de las Pymes, y es que los procesos de gestión de este tipo de empresas trabajan con funciones básicas, por lo que en muchas ocasiones no existe una separación de funciones como en las grandes empresas, siendo una tarea importante de los directivos la flexibilización y adaptación al entorno utilizando las herramientas adecuadas (Kurochkina *et al.*, 2019). Quienes están al frente de estas empresas, buscan cada vez más invertir en tecnología para analizar los sistemas de información financiera y contable lo que

coadyuva en la toma de decisiones. Y es que los sistemas financieros y contables apoyan a los directivos o propietarios a centrar sus esfuerzos para alcanzar los objetivos de la empresa y a mejorar la coordinación de los recursos con estrategias de negocios (Kitsios y Kamariotou, 2019).

De regreso al tema de la pandemia COVID 19, las medidas de confinamiento en el sector turístico imposibilitaron los viajes de placer y negocio, pero conforme los esquemas de vacunación cubrían las naciones, las posibilidades de viajar fueron cada más cercanas. Sin embargo, la difícil situación económica prevaleciente, obligó a una conducta conservadora en los turistas al momento de planear sus viajes; racionalizando su gasto mediante la realización de viajes cortos o tal vez cercanos a casa, lo cual abrió una ventana de oportunidades para las pymes locales (OMC, 2023).

En ese sentido, la industria restaurantera al verse impedida a operar normalmente, debido a las restricciones gubernamentales, los propietarios de este tipo de negocios enfrentaron un sinnúmero de retos. Entre los más visibles fue la tecnificación de la oferta de sus servicios a partir de la adopción de aplicaciones (comúnmente conocidas como apps), y los servicios de entrega o el servicio de recoger en el establecimiento (pickup); en muchos casos se modernizaron sus procesos y operaciones al interior (Deloitte, 2024), representando todos ellos, una inversión de capital que no todas las pymes pudieron enfrentar llevándolas a cerrar. Estos cierres, en buena parte fue producto de la falta de solvencia provocada por el desconocimiento de herramientas de gestión financiera adecuadas.

Como se observa, el sector turístico se caracteriza por su dinamismo y fragilidad, el cual requiere de la implementación de estrategias de gestión que posibiliten su permanencia en el mercado, entre las cuales se encuentran las financieras. De allí la relevancia que las Pymes deben contar con sistemas que les permitan generar

información para la adecuada toma de decisiones. Los sistemas de información financiera no solo facilitan los procesos de toma de decisiones, además posibilitan que las funciones de planeación y control orienten los esfuerzos organizacionales hacia el logro de objetivos relativos con la rentabilidad (Ibrahim *et al.*, 2020).

Algunos estudiosos de la materia refieren la importancia que deben darle las pymes a la gestión contable y financiera de forma eficiente, no solo para mantener el negocio sino como una estrategia que les permita mejorarlo y lograr rentabilidad.

Las estrategias financieras son determinantes, por permitir explorar oportunidades para el sector restaurantera; también, de manera interna, permiten realizar mejoras continuas dentro de sus procesos. Por tales razones, las estrategias financieras son consideradas como imprescindible para poder identificar la manera en que se está compitiendo con otras empresas y poder realizar la flexibilidad de los procesos de producción y del personal, en constante adaptación a su entorno (Terán, 2018).

Para realizar estrategias financieras se requiere de un gran conocimiento de las operaciones de la empresa, basado en información confiable, de esta manera se podrán diseñar planes que apoyaran el establecimiento de objetivos y la toma de decisiones (Terán, 2018).

Sin embargo, en México, una gran proporción de las empresas del sector turístico, en este caso hotelero, planifican a corto plazo, a través de presupuestos de ingresos y gastos, mientras que los planes financieros a largo plazo solo son utilizados por aproximadamente la mitad de las empresas, en promedio. Esto coloca a las pymes en una posición vulnerable, corren el riesgo de sufrir desequilibrios financieros inesperados, a menudo reflejados en forma de insolvencia o falta de liquidez; todo ello, como resultado de políticas financieras ineficaces, o del insuficiente conocimiento del propietario/gerente sobre la administración, la planificación y la gestión

adecuada de los recursos (Pérez y Bojórquez, 2021).

A pesar de la importancia del tema, la investigación que analiza la relación entre la competitividad de las pymes del sector restaurantera y la gestión financiera es aún incipiente. De ahí la necesidad de realizar este tipo de estudios que abonen al fortalecimiento del desarrollo económico del subsector. En este sentido, el presente trabajo inicia al realizar una revisión del marco teórico sobre los sistemas de información financiera y su importancia, destacando la relevancia de la gestión financiera y su incidencia en la competitividad de las pymes del sector turístico. Posteriormente, se muestran los resultados de un trabajo empírico llevado a cabo en una muestra de 111 pymes restauranteras, establecidas en el estado de Hidalgo, México.

## **2. Marco Teórico**

### **2.1 Factores importantes que inciden en la competitividad de las pymes**

La competitividad empresarial ha adquirido una relevancia creciente en el ámbito corporativo, impulsada por las demandas del entorno económico actual, caracterizado por la globalización. El tema de la competitividad desde este ámbito, se refiere a la capacidad de las empresas de ofrecer bienes y servicios al mercado de forma eficiente, lo cual implica la producción y/o oferta de bienes y servicios de alta calidad y a precios accesibles, asegurando su permanencia exitosa en un mercado exigente y en medio de sus competidores (Carrasco *et al.*, 2021).

En este contexto, el fortalecimiento del sector privado, especialmente de las pequeñas y medianas empresas (pymes), se torna esencial. De acuerdo con Listerri *et al.* (2002), citado por Saavedra (2012), la capacidad de estas empresas para absorber conocimientos y tecnologías, que le permitan producir de manera eficiente, colaborar y competir en los mercados, es crucial para que los países utilicen sus recursos de forma

óptima, alcanzando altos niveles de productividad y competitividad.

Organismos internacionales como el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Unión Europea (UE) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) han identificado el aumento de la competitividad de las pymes como un objetivo estratégico. Para ello, han desarrollado diversos programas y acuerdos (Saavedra, 2012), subrayando la importancia de este tema para el desarrollo nacional en la actualidad.

En un entorno empresarial altamente competitivo, las empresas se ven obligadas a mantener o incrementar su cuota de mercado, mediante la innovación constante en productos y procesos. Esto incluye la implementación de sistemas de producción flexibles que permitan una rápida adaptación a los cambios del entorno, la reducción de costos, el aumento de la productividad, la identificación de nichos de mercado y la promoción de una mano de obra calificada, con el fin de integrarse exitosamente en el mercado global (Cervantes, 2005).

Con este fin el mapa de competitividad es una herramienta creada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y adaptada por la Cámara de Comercio de Medellín y Antioquia, utilizada para el diagnosticar pequeñas y medianas empresas. Este modelo visualiza a la organización como un sistema compuesto por áreas interrelacionadas que optimizan su desempeño (Saavedra, 2012). Considera factores internos bajo el control de la empresa, estableciendo que su competitividad depende directamente de elementos clave como la planeación estratégica, la producción y operaciones, el aseguramiento de la calidad, la comercialización, la contabilidad y finanzas, los recursos humanos, la gestión ambiental y los sistemas de información.

En cuanto a la planeación estratégica, una empresa competitiva se caracteriza por su habilidad para planificar a corto y mediano plazo, lo que facilita el

establecimiento de políticas eficaces en dirección, administración, gestión y control. Para las pymes, el desarrollo de un plan de negocios funciona como una herramienta orientadora, permitiendo al empresario estructurar su organización a partir de una misión, visión y objetivos bien definidos (Carreras *et al.*, 2018).

Respecto a la producción y operaciones, para ser competitiva, una empresa debe innovar en sus procesos productivos y de aprovisionamiento, adaptándose a las necesidades del cliente. Esto implica la incorporación de tecnología, la garantía de calidad, la renovación de maquinaria y la capacitación del personal. Además, es esencial invertir en investigación y desarrollo para crear o mejorar productos (Navarro y Haag, 2024).

La gestión de la calidad es un factor esencial para las empresas competitivas, ya que los clientes valoran tanto la calidad de los productos y servicios, como la atención al cliente. Aunque implementar un sistema de calidad implica un costo significativo, este se compensa en el mediano plazo (Kafetzopoulos *et al.*, 2015).

En términos de comercialización, las pymes deben adaptarse a las exigencias de los clientes en los mercados locales, dado el tamaño pequeño de la empresa y la mayor cercanía existente con estos hacen posible satisfacer sus necesidades de manera más rápida. Los recursos de la comercialización que crean ventajas competitivas incluyen la marca, las relaciones con los clientes, la orientación al mercado, y la posición competitiva, elementos que deben ser construidos a largo plazo (Davicik y Sharma, 2016).

La contabilidad y las finanzas también juegan un papel crucial en la competitividad de las empresas. Estas realizan una planificación financiera a corto plazo para garantizar la liquidez necesaria y mantener sus operaciones sin interrupciones. Las empresas más competitivas, se distinguen por una gestión financiera eficiente, lo que les permite diferenciarse de aquellas menos competitivas (Velykykh, 2024).

La competitividad empresarial depende en gran medida del conocimiento, habilidades y desempeño de sus trabajadores. Para lograrlo, es fundamental implementar políticas de selección adecuada, practicar una capacitación continua, y crear un ambiente laboral favorable que permita la motivación para el desarrollo interno (Agustian *et al.*, 2023).

La gestión ambiental también tiene un impacto considerable en la competitividad. Las Naciones Unidas promueven el uso responsable de los recursos naturales como la energía y el agua dulce, e instan a gobiernos, autoridades locales e industrias a implementar políticas para optimizar el uso de recursos comunes, gestionar productos químicos de manera racional e incorporar costos ambientales, además de minimizar la contaminación y los riesgos para la salud y el medio ambiente. Este enfoque tiene una gran relevancia en la responsabilidad social corporativa (Saavedra *et al.*, 2013).

Por último, la tecnología, especialmente los sistemas de información, facilita a las Pymes la toma de decisiones al proporcionar datos adecuados y eficientes. Internet ha transformado los negocios, permitiendo a las pymes competir en mercados más abiertos y aprovechar nuevas oportunidades. Para ser competitivas, las pymes deben adoptar tecnologías de información y comunicación que amplíen su alcance global y reduzcan las desventajas asociadas a las economías de escala (Saavedra *et al.*, 2013).

En esta investigación, específicamente se analizan los indicadores del área financiera y contable dentro de las pymes y su relación con la competitividad.

## 2.2 Los sistemas de información financiera y contable en las pymes

Los sistemas contables, que incluyen mecanismos y herramientas para controlar recursos y actividades, son cruciales para que las organizaciones cumplan obligaciones y planifiquen su expansión. Estos sistemas permiten conocer la situación financiera de una empresa y tomar decisiones estratégicas. De acuerdo con Cañibano (2022), los

sistemas contables proporcionan datos que, al ser interpretados, generan conocimiento para comprender el entorno empresarial y las necesidades de las pymes, permitiéndoles interactuar con su ambiente interno y externo.

Los sistemas de información, fundamentados en principios, normas y procedimientos, proporcionan datos confiables, suficientes, oportunos y precisos para apoyar la toma de decisiones. Uno de los principales desafíos para las pymes radica en establecer mecanismos que gestionen, almacenen y produzcan información financiera adecuada. De acuerdo con Chacón (2007), estos sistemas permiten a las pymes alcanzar ventajas competitivas al optimizar costos y especializar sus unidades de producción.

Para las pymes, los Sistemas de Información son esenciales, ya que apoyan la satisfacción de necesidades empresariales, la toma de decisiones y la estructuración de estrategias para su sostenibilidad (Delgado y Gómez, 2019). El estudio de Saavedra, Camarena y Saavedra (2019) en la Ciudad de México muestra que las pymes a menudo realizan funciones básicas, dejando de lado funciones avanzadas que podrían mejorar su competitividad. Identifican la necesidad de implementar sistemas de información para optimizar operaciones, especialmente en el sector servicios.

En las empresas turísticas, la implementación de sistemas de información es fundamental. Investigaciones como las realizadas por Fernández, Cañizares y Romero (2019) en Ecuador, y por Escandón y Hurtado (2017) en Colombia, indican que las pymes turísticas que usan menos sistemas de información tienen procesos lentos, afectando la toma de decisiones y la competitividad. Además, no usar *software* especializado, impacta negativamente en la calidad de la información generada.

Los sistemas de información facilitan la obtención de recursos financieros, permitiendo a las pymes invertir en la innovación de procesos, productos o

servicios, lo cual mejora su competitividad (Lozoya, 2023).

### 2.3 La planeación financiera y los sistemas contables en las empresas turísticas

El plan financiero es crucial para la gestión empresarial, integrando fundamentos económicos que hacen viable un negocio y estableciendo objetivos, así como la situación financiera de la organización. En la industria restaurantera, los planes financieros permiten analizar los gastos de implementación y comprender la rentabilidad, incluyendo gastos de inversión, márgenes, ratios de rentabilidad y estimaciones de ganancias, facilitando una adecuada toma de decisiones.

Bach (2019) señala que el planteamiento financiero es esencial para lograr objetivos estratégicos y optimizar la rentabilidad. Las pymes reconocen su importancia para su crecimiento a largo plazo, pero enfrentan problemas debido a la falta de conocimientos o familiaridad con el proceso, por lo que optan por una gestión empírica. Velázquez (2020) sugiere que una planificación financiera adecuada permite identificar problemas potenciales y desarrollar planes de contingencia.

La actividad turística es una importante generadora de ingresos y empleos, satisfaciendo necesidades de alimentos, alojamiento y transportación (Guadarrama, Montes de Oca y Sánchez, 2021), siempre que obtengan una rentabilidad adecuada. En este sentido, Estrada, Sopan y Sopan (2022) destacan que, en Perú, la planeación financiera mejora la rentabilidad de los restaurantes, permitiendo un mejor control de gastos y una mayor competitividad.

Ortiz (2020) subraya que una adecuada planeación financiera en las pymes restauranteras proyecta ventas, ganancias y gastos, manteniendo el presupuesto y alcanzando objetivos deseados. Sin embargo, los empresarios prestan poca atención a estos aspectos en la toma de decisiones. Lozoya (2023) indica que en Ciudad Juárez, la planeación financiera deficiente en las pymes turísticas ha afectado

su funcionamiento, especialmente durante la emergencia sanitaria del COVID-19, donde muchas empresas tuvieron que cerrar.

Estudios, como los realizados por de Saavedra y Tapia (2012), Ibarra, González y Demuner (2017), y Rangel (2018), resaltan que la planeación financiera afecta directamente la competitividad. Deficiencias en esta área complican el posicionamiento, pudiendo elevar los precios de venta o incrementar costos de los productos, afectando la calidad y al consumidor final. Estos autores coinciden en que los recursos financieros son cruciales para la adaptabilidad económica.

El turismo es una actividad importante para la economía global, por lo que resulta fundamental su investigación desde el ámbito o área contable y financiera de las empresas del sector, las cuales tiene características propias y específicas del producto que ofrecen: servicios.

La mayoría de los restaurantes en los dos primeros años enfrentan problemas financieros, esto es debido a fallas en su administración y al mercado tan competitivo, propio del sector turístico. Si bien existen múltiples factores que contribuyen a la permanencia en el mercado de una empresa, un sistema contable y financiero adecuado coadyuva al éxito.

En un estudio realizado en Bogotá, Colombia, por Bravo (2019), los hallazgos encontrados indican que entre los factores más importantes que inciden en la competitividad de los restaurantes colombianos son: el aprovisionamiento, la gestión de la calidad y la contabilidad y finanzas. Este último factor es fundamental ya que permiten a las empresas conocer información o indicadores que apoyan a su toma de decisiones, además de ser importantes para observar su estado al monitorear costos, procesos de administración financiera (financiación e inversión) y el adecuado seguimiento de normas legales y tributarias.

Otros antecedentes del tema los presenta Alonso y Chávez (2021) en su estudio

realizado con 252 pymes de la ciudad de Machala, Ecuador; estos investigadores concluyen que la competitividad está estrechamente relacionada con la gestión financiera, por vía del ahorro (reducción de costos) y la gestión adecuada de los recursos.

Los resultados obtenidos por Castillo et al. (2021) en un estudio a 370 empresas del sector comercio de la ciudad mexicana de Huajuapán de León, en el estado de Oaxaca, mostraron que las MIPYMES al tener un deficiente manejo de la información contable, de los presupuestos y en el control de inventarios, se traduce o refleja en una insuficiente gestión financiera para alcanzar los objetivos de rentabilidad, que cualquier empresa se pueda proponer, y por tanto en el nivel de competitividad necesario para sobrevivir en el mercado.

Después de analizar las variables económico-financieras que favorecen en mayor medida a la competitividad de una muestra de 27.701 pymes en Colombia, Tobón, Urquía y Cano (2022), encontraron resultados que permiten explicar la competitividad empresarial, a través de cifras de negocios asociadas a la productividad y la rentabilidad económica y financiera. Señalan que la gestión de la rentabilidad y la productividad, el endeudamiento y la gestión del costo de financiación juegan un papel crucial para el logro de la competitividad; estos elementos, en conjunto con la solvencia, se constituyen en variables que favorecen la relación con terceros, de gran importancia para la imagen y la financiación de la empresa.

Los hallazgos de García (2022), obtenidos de una encuesta a 78 pymes del sector comercio al por menor, ubicadas en los municipios céntricos del Estado de Tabasco, México, muestran que existen diferencias significativas en la gestión financiera y la estrategia competitiva según el tamaño de la empresa; dicho trabajo muestra que los negocios grandes tienen un mayor nivel de gestión financiera y mayor aplicación de estrategias competitivas, a diferencias de las empresas medianas, pequeñas y micro.

Por su parte Castellanos et al. (2022) concluyen que una apropiada gestión financiera en las pymes de hospedaje abarca el uso de estados financieros, registros contables, tecnologías de información, análisis y control financiero, entre otros, y tiene relación estadísticamente significativa con la competitividad en establecimientos de hospedaje. Esto demuestra que una gestión organizada permitirá la obtención de mejores resultados e incide en la competitividad.

### 3. Metodología

La presente investigación tiene un alcance exploratorio y se centra en analizar la competitividad de las Pymes de la industria restaurantera hidalguense, al ser un tema poco estudiado anteriormente. El estudio abarca las pequeñas y medianas empresas dedicadas a la preparación de alimentos y bebidas (para el consumo inmediato, para llevar, por encargo, y a la preparación y servicio de bebidas alcohólicas), mejor conocidas como restaurantes. De acuerdo al Censo Económico del año 2019 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), existen 584.023 empresas restauranteras en México, de estas 13.581 se ubican en el estado de Hidalgo, por tal razón la población en estudio estuvo conformada por estas últimas empresas.

Parte de la metodología empleada se basó en el mapa de Competitividad del BID, adaptado por la Cámara de Comercio de Medellín y Antioquía, que visualiza la organización como un sistema integrado por ocho áreas interconectadas, mejorando el desempeño organizacional (Martínez y Álvarez, 2006, citado por Saavedra, 2014). Este mapa, posee la gran ventaja de representar de manera gráfica todos los rasgos y características de la empresa, así como sus áreas de oportunidad.

Para esta investigación se tomó en cuenta el área correspondiente a contabilidad y finanzas, la cual se especifica en el cuadro N° 1.

**Cuadro N° 1. Áreas del factor Contabilidad y finanzas**

Área	Componente
A. Monitoreo de costos y contabilidad	Los sistemas de contabilidad proporcionan información suficiente, oportuna y precisa para la toma de decisiones gerenciales, generando informes periódicos de resultados. Gracias a un sistema establecido, la empresa controla sus inventarios y costos, permitiéndole costear pedidos de manera rápida y confiable.
B. Administración Financiera	La empresa realiza una planeación financiera formal, evaluando mensualmente la rentabilidad de sus servicios y comparando los resultados financieros con los presupuestos. Analiza las variaciones y aplica medidas correctivas, además de evaluar la utilidad de sus inversiones.
C. Normas legales y tributarias	La empresa mantiene actualizados y archivados sus registros legales y fiscales, con un calendario tributario definido y una planificación tributaria clara. Evalúa su inscripción en una cámara empresarial, aplica indicadores a sus declaraciones y monitorea resultados, con estimaciones precisas de sus obligaciones fiscales.

Fuente: Elaboración propia a partir de Saavedra (2014)

Como parte del diseño muestral se utilizó un muestreo probabilístico estratificado, donde los estratos estuvieron conformados por las proporciones de empresas ubicadas en cada municipio que compone el Estado de Hidalgo. De esta manera, se garantizó que todos los elementos de la población tuvieran la misma probabilidad de ser incluidos en el estudio. Es decir, la población señalada (13.581) se dividió en grupos basados en su región geográfica, asegurando una representación proporcional. De esta forma, la muestra quedó conformada por 111 Pymes del sector servicios, específicamente dedicada a la prestación de servicios de alimentos y bebidas (cuadro 2).

**Cuadro N° 2. Empresas encuestadas**

Municipios del Estado de Hidalgo	Total de empresas	Total % por municipio
Pachuca de Soto	78	70.3
Tulancingo de Bravo	10	9
Mineral de la Reforma	23	20.7
Total	111	100

Fuente: Elaboración propia.

Para la recolección de datos se practicaron entrevistas personales directamente a los gerentes y empresarios de los restaurantes, aplicando como instrumento un cuestionario estructurado como escala de *Likert* del 1 al 5, conformado por 89 ítems. Con este instrumento se logró construir una base de datos el cual identificó el sector al que pertenece la empresa, y una calificación de las 8 áreas de la empresa que se evalúan según el mapa de competitividad empleado; de esta manera se logró obtener el resultado de la calificación por área, como una variable cuantitativa de tipo intervalo categorizada.

El instrumento fue validado mediante el juicio de expertos. Conviene destacar, que en el año 2014, este instrumento fue adaptado y utilizado en el libro "*Hacia la determinación de la competitividad de la PYMES Latinoamericana*" coordinado por la Dra. María Luisa Saavedra García, de la Universidad con la participación de 69 investigadores y 18 universidades de México, Colombia y Venezuela, lo que demuestra su fiabilidad en contextos latinoamericanos (Saavedra, 2014). Este instrumento también, ha sido aplicado en diversas regiones de México, como Ciudad de México, Yucatán, Veracruz, y otras, lo que refleja su uso a nivel local.

Para asegurar la fiabilidad del instrumento, en esta investigación se calculó el coeficiente *Alpha de Cronbach*, con el cual se evaluó la correlación entre los ítems. Previamente, para verificar la claridad del cuestionario, el instrumento fue aplicado en una prueba

piloto a gerentes de 25 pymes del sector restaurantera; posteriormente, se calculó el *Alpha* de Cronbach utilizando el software SPSS, obteniendo un valor de 0.938, lo que demuestra que el instrumento es altamente confiable para medir la competitividad de las pymes en la industria restaurantera.

#### 4. Resultados y discusiones

Según el mapa de Competitividad del BID utilizado, se establece la evaluación del nivel de competitividad global y por área, clasificando los resultados según las respuestas que conforman el instrumento, otorgando los siguientes rangos dependiendo del puntaje obtenido:

- De 0 -20%: Muy baja competitividad
- De 21-40%: Baja competitividad
- De 41-60%: Mediana competitividad
- De 61-80%: Alta Competitividad
- De 81-100%: Muy alta

De acuerdo a los resultados obtenidos la competitividad global de la industria restaurantera estudiada se mostró muy alta, para el 66.66 % de las empresas; para otra importante porción de empresas entrevistadas (24,32%) la competitividad global resultó ser alta (Cuadro N° 3).

**Cuadro N° 3. Competitividad Global de las empresas**

Rango de competitividad	Total de empresas estudiadas	Porcentaje
Muy alta 81-100	74	66.66%
Alta 61-80	27	24.32%
Mediana 41-60	7	6.30%
Baja 21- 40	2	1.80%
Muy baja 0- 20	1	0.92%
Total	111	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recopilados en la encuesta.

Una vez obtenido el nivel de competitividad global de las empresas estudiadas, la investigación se enfocó en la competitividad en el área de contabilidad y finanzas. De acuerdo al mapa de

competitividad, la evaluación del área de contabilidad y finanzas en la industria restaurantera se realiza a través de tres indicadores: monitoreo de costos y contabilidad, administración financiera, y cumplimiento de normas legales y tributarias.

En el cuadro N° 4, se visualiza cada una de las áreas que conforman el factor de contabilidad y finanzas, de acuerdo al mapa de competitividad del BID. Luego de calcular el nivel de competitividad para las 111 pymes estudiadas, en el área de contabilidad y finanzas, se halló que en promedio las pymes estudiadas se ubican en el nivel de Alta Competitividad (61-80%), al alcanzar un valor del 80%. Tal promedio se repitió en todos los componentes o indicadores del área.

**Cuadro N° 4. Resultados por área del factor de contabilidad y finanzas**

Indicadores del área de contabilidad y finanzas	Nivel de competitividad promedio
Monitoreo de Costos y Contabilidad	80%
Administración Financiera	80%
Normas Legales y Tributarias	80%

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados anteriores, y a partir del instrumento aplicado reflejan que las pymes estudiadas tienen conocimiento y buena **gestión de las normas legales y tributarias** (presentan actualizados y archivados sus registros legales y fiscales, definen sus obligaciones fiscales y calendarios tributarios dentro de su planificación, etc. ), presentan una sana **administración financiera** (practican formalmente la planeación financiera, evalúan periódicamente el rendimiento de los servicios prestados e inversiones, con su debido control en cuanto a variaciones y medidas correctivas, etc.), y practican un adecuado **seguimiento o monitoreo de costos y de la contabilidad** de la empresa (preparan informes periódicamente, se controlan inventarios y costos, etc.). Todo ello, permite la generación de información para poder tomar decisiones

como una herramienta valiosa para poder concebir el futuro de la empresa.

Adicionalmente, se halló que los gerentes hidalguenses restauranteros conocen la importancia de llevar una buena contabilidad y monitorear sus costos, y aunque algunos de ellos no lo hacen, contratan a especialistas.

El análisis correlacional (Tabla N° 1), basado en el coeficiente de Pearson aplicado a las variables cuantitativas categorizadas de competitividad del área de contabilidad y finanzas (control de costos, administración financiera, y normas tributarias y fiscales) y de la variable competitividad global, revela que el componente con mayor relación con la competitividad es el monitoreo de costos y contabilidad, con un estadístico significativo de 0,881 (*Sig.*=0,000). Esto indica que la existencia de un sistema contable eficiente se vincula estrechamente de manera positiva con el nivel global de competitividad, donde a mayor monitoreo de costos y contable mayor será el nivel de competitividad global en la empresa. Igualmente, resulta significativo la relación positiva (0,850, *Sig.*=0,000) entre el componente administración financiera y los niveles de competitividad global de la empresa.

Conviene aclarar que el coeficiente de correlación hallado revela solo la relación lineal existente entre dos variables, como medida simétrica de correlación, y no implica causalidad o que una variable sea causa de la otra.

Se razona que tal vinculación es producto de la información confiable, suficiente, oportuna y precisa, proporcionada por el sistema contable y de costos, para la toma de decisiones. De manera específica, se conoció, que la gerencia general recibe informes contables en los primeros 10 días del mes siguiente, en la mayoría de las pymes estudiadas, y se preparan reportes periódicos de cuentas por cobrar y de inventarios. Además, se cuenta con un sistema claro para definir y controlar costos rápidamente, basado en datos confiables.

**Tabla N° 1. Correlación entre el factor de Contabilidad y finanzas y Competitividad**

		A. Monitoreo de costos y contabilidad	B. Administración Financiera	C. Normas legales y tributarias	Competitividad
A. Monitoreo de costos y contabilidad	Correlación de Pearson	1	,683**	,531**	,881**
	Sig (bilateral)		0	0	0
	N	111	111	111	111
B. Administración Financiera	Correlación de Pearson	,683**	1	,496**	,850**
	Sig (bilateral)	0		0	0
	N	111	111	111	111
C. Normas legales y tributarias	Correlación de Pearson	,531**	,496**	1	,786**
	Sig (bilateral)	0	0		0
	N	111	111	111	111
Competitividad	Correlación de Pearson	,881**	,850**	,786**	1
	Sig (bilateral)	0	0	0	
	N	111	111	111	111

\*\* : La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). Fuente: elaboración propia.

Ciertamente, la gestión de la industria gastronómica es compleja, el desconocimiento contable, los altos costos y la sensibilidad a los cambios externos, resalta la necesidad de mecanismos de control de costos, como la ingeniería de menú y el control de inventarios, especialmente por el manejo de insumos y productos perecederos (Jaramillo, 2022). La estandarización de recetas es crucial para controlar costos e inventarios y así visualizar la utilidad y el punto de equilibrio (Jaramillo, 2022). Todo ello se ve reflejado en el monitoreo de costos y de la contabilidad, correlacionado de manera significativa y positiva con la competitividad de las pymes (Tabla N° 1).

La investigación destaca, a partir de la significativa correlación hallada, que el monitoreo de costos y de la contabilidad es esencial para la competitividad en la industria restaurantera. Un sistema de control eficiente de costos con recetas estandarizadas, por ejemplo, es vital para asegurar resultados positivos. El análisis de los artículos del menú para identificar productos estrella, el cálculo de los ingredientes necesarios y la planificación de la producción, mejora la precisión de los

pedidos y agiliza la función de compras (Jaramillo, 2022), lo cual a su vez redundará en eficiencia, menores costos y mejores rendimientos.

Aunque las pymes estudiadas, del Estado de Hidalgo, realizan estas actividades de manera interna, lo hacen empíricamente y sin registros actualizados, lo que podría dificultar en algún momento la toma de decisiones de abastecimiento, por ejemplo. Igualmente, en materia tributaria, los propietarios de estas pymes son conscientes de la importancia de un sistema de información financiera, pero debido a sus limitaciones económicas, no cuentan con un contador interno y se apoyan externamente para cumplir con obligaciones tributarias.

## 5. Conclusiones

El objetivo de esta investigación fue analizar los indicadores contables y financieros que tienen mayor relación en la competitividad de las Pymes dedicadas a la restauración y ubicadas en el estado Hidalgo, México, utilizando el mapa de competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), instrumento que ha sido validado previamente en numerosas investigaciones. Para ello, se examinan los indicadores contables y financieros que impactan en la competitividad de las empresas restauranteras, a partir de una muestra de 111 pyme mexicanas que operan en el estado de Hidalgo.

Mediante entrevistas dirigidas a los directores de estas empresas, los resultados obtenidos reflejan que los sistemas contables y la implementación de un plan financiero adecuado poseen una relación significativa en la competitividad de las mismas.

De acuerdo a los resultados obtenidos la competitividad global del 66.66 % de las empresas estudiadas, poseen niveles muy altos de competitividad. En promedio, las pymes restauranteras hidalguenses, muestran un nivel de competitividad del 80%, lo cual las ubica en un nivel alto de competitividad, en cuanto al factor de Contabilidad y Finanzas; es decir, tienen conocimiento adecuados de

normas legales y tributarias, practican adecuadamente la administración financiera y el monitoreo de costos y contable.

Por otro lado, a partir del análisis correlacional, se identificó que, el componente de mayor relación con la competitividad de las pymes restauranteras es el monitoreo de costos y la contabilidad. Es decir, los resultados obtenidos destacan la relación directa y positiva del monitoreo de costos - contable (área de contabilidad y finanzas) y la competitividad en las pymes del sector restaurantera en el estado de Hidalgo, México. La correlación significativa entre el monitoreo de costos - contable y la competitividad es un hallazgo clave. Este componente se considera crítico, pues permite a los directivos disponer de información oportuna y precisa para la toma de decisiones estratégicas; lo anterior es esencial, especialmente en un sector como el restaurantera, donde los altos costos de insumos perecederos y la variabilidad de la demanda aumentan la presión financiera.

Además de estos resultados se halló que los propietarios de las PyME de la industria restaurantera, del Estado de Hidalgo, son conscientes de la importancia de contar con un sistema de información financiera.

A pesar de la correlación hallada y de la consciencia manifestada por los gerentes, las pymes del sector restaurantera en Hidalgo, México, suelen operar con sistemas financieros limitados, en el sentido de que con frecuencia dependen de servicios contables externos, lo cual indica una falta de capacidad interna que puede restringir su crecimiento a largo plazo. Se conoció que debido a sus limitaciones financieras, estas empresas no siempre pueden contar con un contador interno, aunque generalmente recurren a asesoría externa en esta área, para cumplir eficientemente con sus obligaciones tributarias.

La investigación también señala que, aunque muchas pymes estudiadas realizan actividades de gestión, estas se ejecutan de forma empírica y con registros insuficientemente actualizados, lo que puede afectar la precisión de sus decisiones de

abastecimiento y sus márgenes de rentabilidad.

Por lo anterior, a manera de conclusión, se resalta la importancia de contar con un sistema de gestión financiera integral, que posibilite a las empresas implementar un sistema de control interno que coadyuve a garantizar la competitividad y permanencia en el mercado.

La pandemia por COVID-19 exacerbó las debilidades estructurales en la gestión financiera de las PyME del sector restaurantera del Estado de Hidalgo, lo que incrementó la consciencia de su gerencia sobre la importancia de contar con sistemas de gestión financiera integrados y confiables, para asegurar la viabilidad a largo plazo. Este aspecto es particularmente relevante para empresas en sectores sensibles al contexto económico, como el restaurantera, donde el impacto de la crisis por pandemia fue más severo, y las políticas de financiamiento y de apoyo fueron limitadas.

Para fortalecer la competitividad en este sector, se recomienda el desarrollo de programas de capacitación enfocados en la planeación financiera a largo plazo y en la implementación de sistemas de contabilidad que mejoren el control de costos y la eficiencia operativa. Las alianzas con proveedores locales y el uso de tecnologías para la gestión de inventarios y monitoreo de costos son estrategias clave que pueden apoyar la estabilidad y crecimiento de las pymes en el sector restaurantera, del estado de Hidalgo.

## 5. Referencias

- Agustian, K., Pohan, A., Zen, A., Wiwin, W., y Malik, A. (2023). Human Resource Management Strategies in Achieving Competitive Advantage in Business Administration. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*. <https://doi.org/10.61100/adman.v1i2.53>
- Alonso-Aguilar, F. D., y Chávez-Mora, P. M. (2021). Gestión Financiera y Competitividad. Estudio de las MiPymes de la ciudad Machala. *Cumbres*, 7(1), 21-34. <https://doi.org/10.48190/cumbres.v7n1.a2>
- Bach, A.C. (2019). Planteamiento financiero para incrementar la rentabilidad en la empresa del consorcio gastronómico del norte S.C.R.L. Chiclayo 2018. [Tesis de Licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/5941>
- Bautista Cadena, L. T. (2020). Análisis Del Nivel De Competitividad De Las Pymes En El Subsector De Los Restaurantes De La Ciudad De Bogotá. Colombia [Tesis de grado, Universidad Santo Tomas]. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/27985/2020leydibautista.pdf?sequence=6&isAllowed=y>
- Bravo Pineda, C. (2019). Análisis de competitividad en las pymes de la industria gastronómica en las localidades de Chapinero, Barrios Unidos, Teusaquillo y Usaquén de Bogotá, Colombia [Tesis de Maestría, Universidad de la Sabana]. <https://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/37804>
- Cañibano, L. (2022). Contabilidad e intangibles. *Revista de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas*. No. 140. pp. 30-33. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8751245>
- Carrasco Vega, Y. L., Mendoza Virhuez, N. E., López Cuadra, Y. M., Mori Zavaleta, R., & Alvarado Ibáñez, J. C. (2021). La competitividad empresarial en las Pymes: Retos y alcances. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(5), 557-564. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v13n5/2218-3620-rus-13-05-557.pdf>
- Carreras, A., Arroyo, J., y Blanco, J. (2018). Influence of the strategic planning and the management skills as factors

- internal of business competitiveness of SME's. *Contaduría y Administración*, 63, 9-10.  
<https://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v63n3/0186-1042-cya-63-03-00003.pdf>
- Casadiego Duque, Y, Rueda Vera, G y Avendaño Castro, W. (2020). Análisis de competitividad en las Pymes del subsector restaurantes de la ciudad de Cúcuta, Colombia. *Revista Espacios*. 41 (29).  
<https://repositorio.ufps.edu.co/handle/ufps/578?locale-attribute=es>
- Castellanos-Meza, S., Rosales-Mandujano, K. V., Vega-Salazar, K. A., Toribio-Navarro, P. D., Leonardo-Aguilar, T. E., y Paredes-Pérez, M. A. J. (2022). Gestión financiera y competitividad en Establecimientos de Hospedaje en la Región Junín. *Investigación Valdizana*, 16(4), 169-175.  
<https://doi.org/10.33554/riv.16.4.1567>
- Castillo, L.A., Soberanes, L.T., y Gómez, M.G. (2021). Gestión financiera en las MIPYMES de la ciudad de Huajuapán de León Oaxaca y su relación con la competitividad. Cuadernos Latinoamericanos de Administración. <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v17i32.3490>
- Cervantes, A. (2005). Competitividad e internacionalización de las pequeñas y medianas empresas mexicanas. (Tesis de grado). Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM. <https://ru.dgb.unam.mx/handle/20.500.14330/TES01000602151>
- Chacón, G. (2007). La contabilidad de los costos y los sistemas de control de gestión y la rentabilidad empresarial. Actualidad contable. España. FACES. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25701504>
- Davcik, N., y Sharma, P. (2016). Marketing resources, performance, and competitive advantage: A review and future research directions. *Journal of Business Research*, 69, 5547-5552.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.169>
- Delgado, G. y Gómez, S. (2019). Importancia de la contabilidad dentro de las Pyme. *Revista: CE Contribuciones a la economía*.  
<https://www.eumed.net/rev/ce/2019/3/contabilidad-Pyme.html>
- Deloitte (2024). 2024 Travel industry Outlook. <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consumer-business/articles/travel-hospitality-industry-outlook.html>
- Escandón, D. y Hurtado, A. (2017). El uso de las TICs en Pyme exportadoras. *Dimensión Empresarial*, 15 (1), 121-143  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1692-85632017000100121](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-85632017000100121)
- Estrada, E., Sopan D. V. y Sopan D. A. (2022). La planeación financiera y la rentabilidad en el restaurante Sabor Real del distrito de Huacrachuco 2019 [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Hermilio Valdizán] Recuperado 20 de octubre de 2023  
<https://repositorio.unheval.edu.pe/handle/20.500.13080/7576>
- Fernández, J., Cañizares, F. y Romero A. (2019). Los sistemas de información gerencial en pequeñas y medianas empresas del sector turístico de la provincia los Ríos, Ecuador. *Uniandes EPISTEME. Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*. 6 (3), 369-382.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8298193>
- García, E. (2022) La Gestión Financiera Y Estrategia Competitiva: Análisis De Sus Diferencias En Función Del Tamaño Empresarial. *Revista de Investigaciones Universidad del Quindío*.  
<https://ojs.uniquindio.edu.co/ojs/index.php/riuq/article/view/1067/1425>
- Guadarrama, E., Montes de Oca, J. y Sánchez, A. (2021). El valor económico agregado (VEA), nueva medida de

- rentabilidad de las organizaciones turísticas. Repositorio Instituciones UAEM.  
<http://hdl.handle.net/20.500.11799/112763>
- Ibarra, M. González, L. y Demuner, L. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*. 18 (35), 107-130. DOI:  
<http://doi.org/10.21670/ref.2017.35.a06>
- Ibrahim, F., Haji Ali, D. N. y Awang Besar, N. S. (2020). "Accounting Information Systems (AIS) in SMEs: Towards an Integrated Framework," *International Journal of Asian Business and Information Management (IJABIM)*, IGI Global, vol. 11(2), pages 51-67, April.  
<https://www.igi-global.com/gateway/article/full-text-pdf/246808>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI] (2019). Censos Económicos 2019. La industria restaurantera en México. México, INEGI. Recuperado el 23 de marzo del 2023 de <https://www.inegi.org.mx/rnm/index.php/catalog/547>
- Jaramillo Osorio, K. S. (2022). Determinación de costos de un menú semanal par la empresa Restaurante Gualanday [Tesis de Licenciatura, Universidad Antonio Nariño].  
<http://repositorio.uan.edu.co/handle/123456789/7699>
- Kafetzopoulos, D., Gotzamani, K., y Gkana, V. (2015). Relationship between quality management, innovation and competitiveness. Evidence from Greek companies. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 26, 1177-1200. <https://doi.org/10.1108/JMTM-02-2015-0007>
- Kitsios, F. y Kamariotou, M. (2019). Estrategia de sistemas de información y estrategia como práctica: evaluación de planificación en pymes, Actas de la Conferencia de las Américas sobre Sistemas de Información (AMCIS2019), Cancún, México, págs. 1-10.  
<https://aisel.aisnet.org/amcis2019/strategic uses it/strategic uses it/3/>
- Kurochkina, A. A.; Voronkova, O. V.; Lukina, O. V. y Bikezina, T. V. (2019). Management features of small and medium-sized business enterprises. *Revista Espacios*, (40) 34.  
<http://es.revistaespacios.com/a19v40n34/19403406.html>
- Listerri, J., Angelelli, P., Painter, F., Chrisney, M., Nieder, F., Mico, A. y Wilson, S. (2002). Guía Operativa para Programas de Competitividad para la Pequeña y Mediana Empresa. Informe de trabajo. Washington: bid.  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_nlinksyref=000212ypid=S1657-6276201200020000500019yInq=en](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_nlinksyref=000212ypid=S1657-6276201200020000500019yInq=en)
- Lozoya Muñoz, L. A. (2023). Competitividad y Posicionamiento Empresarial a Través de la Gestión de la Función Financiera. El caso de las PyME Turísticas de Ciudad Juárez, Chihuahua [Tesis Doctoral, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez].  
<http://hdl.handle.net/20.500.11961/6718>
- Macias Villacreses, T. L., Centeno Moreira, J. A., Solis Barreto, Y. L., y Manzaba Ronquillo, I. J. (2023). La sostenibilidad financiera y los efectos en la competitividad de los restaurantes de la parroquia Sabanilla del cantón Pedro Carbo. *RECIAMUC*, 7(1), 881-886.  
[https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.\(1\).enero.2023.881-886](https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.(1).enero.2023.881-886)
- Navarro, P., y Haag, L. (2024). Pursuing sustained competitive advantage through the use of process management. *International Journal of Lean Six Sigma*.  
<https://doi.org/10.1108/ijlss-12-2023-0219>

- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico [OECD] (2022), *Financing SMEs and Entrepreneurs 2022: An OECD Scoreboard*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/e9073a0f-en>.
- Organización Mundial del Comercio (2021), *World Trade Statistical Review 2021*, [https://www.wto.org/english/res\\_e/statistics/wts2021\\_e/wts21\\_toc\\_e.htm](https://www.wto.org/english/res_e/statistics/wts2021_e/wts21_toc_e.htm)
- Organización Mundial del Comercio (2023), *Tourism Set To Return To Pre-Pandemic Levels In Some Regions In 2023*. <https://www.unwto.org/news/tourism-set-to-return-to-pre-pandemic-levels-in-some-regions-in-2023>
- Ortiz Toledo, C. (2020). Factores endógenos que influyen en la sostenibilidad de las pymes gastronómicas del sector Urdesa-Guayaquil, año 2019-2020 [Tesis de licenciatura, Universidad de Guayaquil]. <https://repositorio.ug.edu.ec/items/b9b51bf3-6c50-47d1-bb80-77504c2313d0>
- Pérez Brito, A. E., y M.I. Bojórquez Zapata (2021). Competitividad y gestión financiera en PYMEs hoteleras en Yucatán, México. *Equidad y Desarrollo*, (37), 169-183. <https://www.redalyc.org/journal/957/95776117008/>
- Rangel, J. (2018). The impact of innovation and finance on the competitiveness of manufacturing SMEs. *Small Business International Review*. 2 (2). <https://doi.org/10.26784/sbir.v2i2.142>
- Rodríguez Barrero, Mario Samuel, Mejía, Aracelly Buitrago, y Gómez, Humberto Serna. (2019). Modelo de evaluación de la gestión y competitividad empresarial. *Podium*, (35), 97-118. <https://doi.org/10.31095/podium.2019.35.7>
- Saavedra, M. L. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Pensamiento y Gestión*. (33). [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=s1657-62762012000200005&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=s1657-62762012000200005&script=sci_arttext)
- Saavedra, M. y Tapia, S. (2012). El entorno Sociocultural y la competitividad de la PYME en México. *Panorama Socioeconómico*, 30 (44), 4-24. <https://xdoc.mx/preview/el-entorno-sociocultural-y-la-competitividad-de-la-pyme-en-mexico-5e30981151c55>
- Saavedra, M. L.; Milla, S. O. y Sánchez, B. (2013). Determinación de la competitividad de la PYME en el nivel micro. El caso de del Distrito Federal, México. *FAEDPYME International Review*, 2 (4), 18-32. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4834632>
- Saavedra, M. L. (2014). Hacia la determinación de la competitividad de la Pyme Latinoamericana. México, México: Publicaciones Empresariales UNAM.
- Saavedra, M., Camarena, M. y Saavedra, M. (2019). Competitividad de las Pyme y su relación con los sistemas de información. *Cuadernos de contabilidad*. 20 (50) <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc20-50.cprs>
- Terán Guerrero, F. N. (2018). Estrategias Financieras determinantes de la competitividad: Evolución y perspectivas en las Pyme Ecuatorianas. *Revista Publicando*, 5 No. 15. (2). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7055106>
- Tobón Perilla, L. N., Urquía Grande, E., y Cano Montero, E. I. (2022). ¿Qué factores de gestión interna favorecen la competitividad de las pymes? Evidencia en Colombia. *Revista Universidad y Empresa*, 24(42), 1-29. <https://revistas.urosario.edu.co/xml/1872/187270555010/html/index.html>

Velázquez Guerrero, K. (2020). Importancia de la planeación financiera en las Pymes. [Tesis de especialidad, Universidad Autónoma de Baja California]. <https://repositorioinstitucional.uabc.mx/entities/publication/0befc6fa-813d-42b3-96ae-2de8affce56c>

Velykykh, K. (2024). Economic management of companies and new competitive strategies. *Municipal economy of cities*. <https://doi.org/10.33042/2522-1809-2024-5-186-13-17>