



UNIVERSIDAD DEL PAPALOAPAN

CAMPUS TUXTEPEC

ANÁLISIS Y CARACTERIZACIÓN DEL EMPRENDURISMO

EFFECTUADO EN EL SECTOR HOTELERO

EL CASO DE LA ASOCIACIÓN MEXICANA DE HOTELES Y

MOTELES DE TUXTEPEC

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE

LICENCIATURA EN CIENCIAS EMPRESARIALES

PRESENTA

ANDREA JIMÉNEZ OLVERA

ASESOR

M. C. JAVIER DAMIÁN SIMÓN

SAN JUAN BAUTISTA TUXTEPEC, OAXACA. 17 DE AGOSTO DE 2015

DEDICATORIAS

A Dios Padre, Dios Hijo y Dios Espíritu Santo por iluminar mi pensamiento, guiar mis pasos, cuidarme en todo momento, darme la humildad para reconocer la sabiduría de los demás y en especial durante la realización de esta tesis.

A mi hermosa familia: Mis padres Lamberto y Ruvicelia gracias por sus consejos, su amor, sus desvelos y enseñarme que los sueños se convierten en realidad; mis hermanos Génesis y Daniel por la confianza, unidad, el apoyo incondicional y en especial la alegría que me regalan todos los días.

A mis primos, tíos y abuelos por sus oraciones y unidad, gracias familia. Por esos amaneceres frente al mar al ver un nuevo año surgir.

A mis amigos y vecinos por los consejos y alegrías con las que me hacen superar todo obstáculo; gracias Diego, Ernesto, Mario, Hilario, Álvaro, Marcelo, Erick, Eduardo, Mireya, Yamilet, Guadalupe, Andrea, Rosa, Elizabeth, Liliana, Marcela, Yessica, Yuniva, Alma, y por supuesto mis amigos UNPA.

A Jorge A. Gómez Contreras mi amigo, por regalarme la muestra de que todo esfuerzo encierra una gran recompensa, desde la tierra para el cielo donde te encuentras hermano.

A la persona que puso en mi alma el amor por el estudio y me motivó a realizar una carrera universitaria, gracias profesor, padrino y amigo Estanislao Bejarano Lorenzo.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a los establecimientos afiliados a la Asociación de Hoteles y Moteles de Tuxtepec el apoyo y tiempo brindado para la obtención de datos para el estudio.

A la Universidad del Papaloapan agradezco los conocimientos brindados y las facilidades en el uso de las instalaciones y equipo de cómputo.

Al Cuerpo Académico de Estudios Multidisciplinarios quién a través de PROMED me otorgó una beca para el desarrollo de la investigación.

A mis estimados profesores: Beatriz, Dolores, Marlene, Bertha, Meyver, Martha, Guadalupe, Ana Karin, Luis, Romeo, Julián, Jorge, José Cruz por compartir sus conocimientos dentro y fuera del aula, por enseñarme a disfrutar de vida e infundir valores en mi persona como el trabajo, la honestidad y la alegría.

A mi querido maestro y director de tesis sin el cual la realización de esta investigación no hubiese sido posible, por su invaluable paciencia y apoyo M.C. Javier Damián Simón.

RESUMEN

Mucho se ha escrito sobre las características y problemáticas que enfrentan las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) establecidas en países no desarrollados y en este rubro se ubican los pequeños establecimientos dedicados a la hospedería. Lo anterior hace necesario el tomar como objeto de estudio a este tipo de organizaciones pues contribuyen en la generación de ingresos y empleos en las zonas geográficas donde se encuentran establecidas. Esta investigación tuvo como objetivo principal analizar y caracterizar el emprendurismo implementado en los hoteles afiliados a la Asociación de Hoteles y Moteles de Tuxtepec y, sobre la base de los resultados proponer alternativas para fortalecer la competitividad y consolidación del sector.

La investigación fue descriptiva y exploratoria con un enfoque cuantitativo y considera la participación de 12 establecimientos afiliados a la ya mencionada Asociación. Para analizar y caracterizar al emprendurismo de los hoteles y moteles se utilizó la metodología para el Diagnóstico de necesidades de pequeños hoteles propuesta por la Organización de Estados Americanos (OEA) y el Consejo Centroamericano de Turismo (CCT), ya que se ajusta a los objetivos planteados en el estudio; se diseñó y aplicó un cuestionario que incluyó seis variables: financiamiento, políticas públicas, regulaciones y sistemas de información, capacitación y asistencia técnica, mercadeo y comercialización, entorno local y turismo sostenible, asociatividad y entidades de apoyo.

Los principales resultados obtenidos muestran que la mayor parte de los emprendedores no han accedido a algún tipo de financiamiento siendo su principal fuente el capital propio puesto que se consideran los requisitos de acceso al crédito como burocráticos y difíciles de cumplir. Las políticas públicas fueron catalogadas como *muy malas*, ya que los entrevistados afirmaron no haber recibido algún tipo de incentivo gubernamental. La capacitación y asistencia técnica es un aspecto considerado *importante* para el desarrollo empresarial. Sólo un tercio de los empresarios planea sus actividades, por otra parte la rapidez, los servicios complementarios y los precios se consideran *buenos*. Poco más de la mitad de los establecimientos hace uso de los portales informáticos para ofrecer sus servicios y prácticamente no realizan actividades de comercialización con otras entidades. Finalmente formar parte de la asociación se considera *excelente* y la asociación con otras entidades *regular*.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	12
CAPITULO I. EMPRENDURISMO: CONCEPTUALIZACIÓN Y ASPECTOS TEÓRICOS	10
1.1. Definición de emprendurismo.....	10
1.2. Tipos de emprendurismo	12
1.2.1. Emprendurismo aplicado.....	12
1.2.2. Emprendurismo según sus fines.....	13
1.3. Cultura emprendedora.....	15
1.4. Elementos impulsores del emprendurismo	17
1.4.1. El emprendedor.....	18
1.4.2. La sociedad y su demanda de emprendedores.....	26
1.4.3. Las universidades y el impulso emprendedor.....	26
1.4.4. El gobierno como promotor del emprendurismo.....	28
CAPITULO II EL EMPRENDURISMO EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS	31
2.1 Aspectos teóricos de las Pymes	31
2.1.1. Definición de empresa.....	31
2.1.2. Estratificación de la pequeña y mediana empresa.....	32
2.1.3. Características de las Pymes	33
2.1.4 Fuentes de financiamiento en las Pymes.....	35
2.1.5. Problemáticas que afrontan las Pymes	36
2.2. Importancia del emprendurismo en las Pymes	40
2.2.1 Las Pymes del sector turístico.....	42
2.2.2. Aprovechamiento del entorno para generar ideas innovadoras en las Pymes del sector turístico	43
2.2.3. Estrategias de marketing y comercialización en las Pymes del sector turístico.....	44
CAPITULO III METODOLOGÍA EMPLEADA EN LA INVESTIGACIÓN	48
a) Tipo de estudio o investigación	48
b) Universo de estudio	48
c) Variables a estudiar.....	48
d) Instrumento para obtener la información	50
e) Análisis y tratamiento de la información.....	52
CAPITULO IV RESULTADOS OBTENIDOS	54
4.1. Aspectos generales de los emprendedores y de sus unidades económicas.....	54
4.3. Variable: Políticas públicas, regulaciones y sistemas de información	56
4.4. Variable: Capacitación y asistencia técnica.....	60
4.5. Variable: Mercadeo y comercialización	64
4.7. Variable: Asociatividad y entidades de apoyo.....	72
4.8. Análisis ANOVA y prueba post hoc de TUCKEY.....	74
CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	80
5.1. Conclusiones.....	80
5.2. Recomendaciones	84

Índice de tablas

Tabla 1 Características del emprendedor según los diversos teóricos.	21
Tabla 2 Características del emprendedor según el Centro Europeo de Empresa e Innovación de Navarra. .	22
Tabla 3 Estratificación de la Pyme según la OCDE.....	32
Tabla 4 Estratificación de la Pyme según la LDCMiPyMes.....	32
Tabla 5 Estratificación de la Pyme de acuerdo al DOF 2009.....	33
Tabla 6 Características de las Pymes según los diversos teóricos.....	33
Tabla 7 Variables y dimensiones analizadas en la investigación.....	51
Tabla 8 Análisis ANOVA por aspectos y variables.....	75
Tabla 9 Comparación de medias por sexo.....	76
Tabla 10 Comparación de medias por escolaridad.....	77
Tabla 11 Prueba Post-hoc de Tuckey de la variable número de estrellas.	78

Índice de gráficas y figuras.

Gráfico 1. Características y requisitos de los créditos para los empresarios hoteleros.	55
Gráfico 2. Políticas públicas y programas de apoyo al sector hotelero.....	57
Gráfico 3. Impacto de las iniciativas públicas en los emprendedores hoteleros	57
Gráfico 4. Cumplimiento de regulaciones practicadas en el sector hotelero	58
Gráfico 5. Sistemas de información del sector hotelero.....	59
Gráfico 6. Capacitación actual del personal.....	61
Gráfico 7. Cursos que a los directivos les gustaría recibir	62
Gráfico 8. Capacitación de las comunidades en temas de atractivos naturales y culturales	63
Gráfico 9. Aspectos de comercialización realizados por los emprendedores hoteleros.....	65
Gráfico 10. Oferta de servicios de los hoteles de la asociación	66
Gráfico 11. Uso de políticas de innovación, portales informáticos y evaluaciones de satisfacción.....	66
Gráfico 12. Capacidades de comercialización de los directivos	68
Gráfico 13. Actividades de comercialización con otras entidades	68
Gráfico 14. Instrumentos de promoción de los hoteles	69
Gráfico 15. Uso de los medios de publicidad en los hoteles y moteles.....	70
Gráfico 16. Características del entorno local de los hoteles y moteles	70
Gráfico 17. Prácticas de turismo sostenible en los hoteles y moteles	71
Gráfico 18. Prácticas de turismo sostenible en las comunidades	72
Gráfico 19. Asociatividad con entidades de apoyo	73
Gráfico 20. Apoyos recibidos de diversas entidades.....	74

I. INTRODUCCIÓN

El emprendurismo es un tema de reciente investigación que ha llamado la atención de la sociedad por ser visto como una estrategia para mejorar la situación de crisis económica que se vive actualmente, pues se parte del supuesto que mediante el emprendurismo se crean empresas innovadoras que mejoran el entorno, ayudan a generar y tener empleos estables y aumentan el flujo de capital en el medio en el que se lleva a cabo. El turismo en general y los pequeños hoteles en particular, dinamizan las economías locales y nacionales por su capacidad de generar empleo directo e indirecto pues además de la mano de obra contratada en los establecimientos, la construcción y mantenimiento de la infraestructura hotelera demandan contratistas locales en algunos rubros como la electricidad, plomería, construcción, mantenimiento, reparación de equipos, entre otros, con lo cual se refleja el aporte que el sector representa en la ocupación de la población económicamente activa en la región y derivado de ello un mayor flujo en la economía a través de los salarios percibidos por los trabajadores.

1.1 Descripción de la problemática.

En el municipio de San Juan Bautista Tuxtepec existen 42 hoteles y moteles de los cuales 15 se han integrado y forman la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec cuya finalidad es hacer frente a las dificultades económicas que atraviesa el sector por el incumplimiento en las expectativas de ocupación hotelera y otros factores que se han influido de forma negativa, tales como el mal estado de las vías de acceso, la falta de señalamientos en las carreteras, las altas tarifas de electricidad e impuestos, la inseguridad, el ambulante y los trabajos de infraestructura que provocan una mala imagen de la ciudad y parece ser factor importante para que los turistas prefieran vacacionar en otras ciudades. Este conjunto de hechos y situaciones sólo muestra un panorama superficial de la situación que viven los emprendedores del sector hotelero y revelan el desconocimiento respecto al grado de avance o consolidación del emprendurismo en la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec y cuáles son los aspectos de dicho emprendurismo que pudieran ser mejorados.

Por lo anterior, la presente investigación resultó de vital importancia, pues ofreció la oportunidad de indagar la situación que vive el emprendurismo en el sector hotelero de la ciudad de San Juan Bautista Tuxtepec puesto que no se cuenta con algún estudio o investigación previa

de emprendurismo en este sector en la ciudad, lo que permitió generar información útil que actualmente no existía en esta temática para todas las personas e instituciones interesadas, y que se pretende proporcione un panorama de la situación en seis aspectos: financiamiento; políticas públicas, regulaciones y sistemas de información; capacitación y asistencia técnica; mercadeo y comercialización; entorno local y turismo sostenible y; por último asociatividad y entidades de apoyo. Con el estudio de estos aspectos se llevó a cabo un análisis y descripción de la situación del sector hotelero en el municipio de San Juan Bautista Tuxtepec.

1.2 Justificación del estudio o investigación.

Son tres las razones principales que justifican el llevar a cabo el presente estudio:

1) Los resultados de esta investigación serán de utilidad primeramente a los emprendedores de los hoteles ya que los datos y las recomendaciones generadas les ayudarán a afrontar la situación en la cual se encuentran y, podrán tomar decisiones claras para la implementación de estrategias que impulsen el desarrollo del sector hotelero.

2) Este trabajo por ser de naturaleza exploratoria sentará las bases para futuros estudios que otros investigadores pretendan desarrollar en esta temática en el sector hotelero del municipio de San Juan Bautista Tuxtepec.

3) Otra aportación será para la sociedad en general, tales como estudiantes interesados en el tema de emprendurismo, entidades financieras o de apoyo a este sector, entidades gubernamentales interesadas en políticas que realmente puedan impactar al sector hotelero y todas las personas comprometidas con la promoción del turismo en la región.

1.3 Objetivo general.

Analizar y caracterizar el emprendurismo implementado en los hoteles que integran la Asociación de Hoteles y Moteles de Tuxtepec y, sobre la base de los resultados proponer alternativas para fortalecer la competitividad y consolidación del sector.

1.4 Objetivos específicos.

Para el logro del objetivo general se establecieron siete objetivos particulares.

1. Identificar las principales fuentes de financiamiento utilizadas por el sector hotelero que pertenece a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec.
2. Describir el efecto que las políticas públicas han tenido en el sector hotelero que pertenece a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec.
3. Conocer los tipos de capacitación y asistencia técnica que han recibido los dirigentes del sector hotelero que pertenece a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec.
4. Describir las estrategias de marketing y comercialización realizadas por el sector hotelero que pertenece a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec.
5. Conocer cómo ha aprovechado el sector hotelero que pertenece a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec las características del entorno local y el turismo sostenible para crear valor agregado a los servicios que ofrecen.
6. Identificar las entidades y servicios de apoyo públicos y privados utilizados por el sector hotelero que pertenece a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec.
7. Describir la problemática que vive actualmente el sector hotelero que pertenece a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec.

1.5 Preguntas de investigación

Se plantearon ocho preguntas de investigación mismas que se responden con los resultados obtenidos y que se enlistan a continuación:

1. ¿Qué tipo de emprendurismo caracteriza al sector hotelero que pertenece a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec?
2. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento predominantes en el sector hotelero que pertenece a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec?
3. ¿De qué manera han beneficiado las políticas públicas, regulaciones y sistemas de información al sector hotelero que pertenece a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec?
4. ¿Cuál es el grado de capacitación y asistencia técnica con la que cuentan los trabajadores y dirigentes del sector hotelero que pertenecen a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec?

5. ¿Qué estrategias de marketing y comercialización lleva a cabo el sector hotelero que pertenece a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec?
6. ¿Cómo han aprovechado los emprendedores del sector hotelero que pertenecen a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec las características del entorno local y el turismo sostenible para crear valor agregado a los servicios que ofrecen?
7. ¿Cuáles son las entidades y servicios de apoyo públicos y privados con las que cuenta el sector hotelero que pertenece a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec?
8. ¿Cuáles son los problemas principales que afrontan los emprendedores del sector hotelero que pertenece a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec?

La tesis se estructura en cinco capítulos mismos que se describen brevemente a continuación:

El capítulo 1 aborda el tema del emprendurismo, su conceptualización y aspectos teóricos, los tipos de emprendurismo, la cultura emprendedora y elementos impulsores del emprendurismo abordados por distintos investigadores.

En el capítulo 2 se describen al emprendurismo en las pequeñas y medianas empresas y se presentan aspectos teóricos de las pymes, la importancia del emprendurismo en ellas y las pymes del sector turístico.

El capítulo 3 muestra el marco metodológico que se empleó para llevar a cabo la investigación.

En el capítulo 4 se presentan los resultados obtenidos del trabajo de investigación.

Finalmente en el capítulo 5 se exponen las conclusiones derivadas del estudio, se contestan las preguntas de investigación planteadas y se emiten algunas recomendaciones que se consideraron pertinentes.

CAPITULO I.

EMPRENDURISMO: CONCEPTUALIZACIÓN Y ASPECTOS TEÓRICOS

En este capítulo se abordan las diversas definiciones que se han acuñado para el término emprendurismo así como su clasificación y las características propias de cada tipo. Se presenta una breve explicación referente a la cultura emprendedora y a los elementos impulsores de esta temática. A su vez se describe al emprendedor, sus características comunes y la preparación necesaria para que pueda desempeñarse como tal y cumplir con los objetivos esperados por la sociedad y el gobierno. Finalmente, se concluye este capítulo analizando la importancia que está logrando el emprendurismo recientemente para las políticas públicas y la sociedad.

1.1. Definición de emprendurismo

Entre los teóricos existen diversas definiciones acerca del término emprendurismo, sin embargo hasta el día de hoy no se ha llegado a un acuerdo acerca del concepto a utilizar ni de su acepción. Algunos de los términos con los que comúnmente se conoce son emprendedurismo, iniciativa emprendedora, espíritu emprendedor, *entrepreneurship*, empresarialidad, desarrollo empresarial o directamente creación de nuevas empresas. A continuación se muestran algunas definiciones que se obtuvieron de la revisión de la literatura sobre esta temática y cuyo enfoque es desde los investigadores académicos.

Cole citado por Espíritu y Sastre (2007), define el espíritu emprendedor como la actividad llena de propósitos (y de decisiones) de un individuo o de un grupo de individuos asociados, comprometidos a iniciar, mantener o agrandar una unidad de negocios que se oriente hacia la obtención de ganancias para la producción y distribución de bienes económicos o de servicios. Por su parte Kirzner citado por Espíritu y Sastre (2007), lo define como el estado de alerta hacia las oportunidades, basado en las diferencias de las percepciones individuales, y explica que el valor del emprendedor está en el aprovechamiento de las oportunidades de beneficio. Este estado dependerá del deseo y la intención de la persona.

Para Zahara y George citados por Chignoli, et al. (2008), abarcan desde la creación, generación de empleo y autoempleo, hasta la renovación estratégica y los cambios de acciones derivados de ideas generadas dentro de la organización. Además incluyen otros temas como

innovación, creatividad y franquicias. Klaper et al. citados por Soriano (2008), definen al emprendurismo como las acciones de un individuo o grupo dirigidas a iniciar actividades económicas en el sector formal bajo una forma legal de negocio.

Pero la definición del término emprendurismo no sólo ha interesado a los investigadores académicos, también hay organismos y gobiernos que muestran esta inquietud, por ejemplo el *Global Entrepreneurship Monitor* lo define como cualquier intento llevado a cabo por los individuos de empezar una nueva empresa, incluyendo cualquier intento de volverse auto-empleado (Soriano, 2008).

La Comisión Europea en su informe de 2008, indica de forma sencilla que la iniciativa emprendedora consiste en la aptitud de un individuo para convertir las ideas en actos y, según la ley 1014 de 2006 de Colombia el emprendimiento es “una forma de razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad” (Quintero, 2007:5) y; según Iversen et al. citados por Soriano (2008), la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) ha tenido diferentes concepciones a lo largo del tiempo: 1) La habilidad de manipular recursos para obtener nuevas oportunidades de negocio (1998); 2) El proceso dinámico de identificar oportunidades económicas y aprovecharlas desarrollando, produciendo y vendiendo bienes y servicios (1997); 3) Autoempleo (2001); 4) Un *entrepreneur* es un individuo emprendedor que muestra disposición de tomar riesgos con ideas nuevas o innovadoras para generar nuevos productos y/o servicios (2001).

Como se puede observar, para algunos el emprendurismo se trata de acciones o aptitudes, para otros es un fenómeno y para algunos más un estado de alerta constante. Sin embargo, en base a las descripciones analizadas en esta investigación podemos concluir que existen ciertas características en común entre las diferentes definiciones como son; 1) que es desarrollado por un individuo o grupo de individuos, 2) se busca el aprovechamiento de oportunidades y la obtención de ganancias, 3) convertir ideas en actos, 4) la creación o mantenimiento de una unidad de negocio y 5) fomentar el empleo o autoempleo. Adicionalmente se mencionan algunas particularidades como los cambios, la innovación, la creatividad, el riesgo y la creación de valor. Lo anterior coincide con la opinión de Iversen et al. citados por Soriano (2008), quienes abogan

que el concepto de emprendurismo es polifacético y que muchas de las definiciones utilizadas en diferentes trabajos no hacen sino cubrir algunas de las muchas aristas de la actividad empresarial.

En concordancia con lo anterior y para la presente investigación se prefirió utilizar el término emprendurismo por ser de uso más generalizado en México, el cual se entiende como la actividad que lleva a cabo un individuo o un grupo de ellos con la finalidad de concretar ideas que permitan la creación o mantenimiento de una empresa a través del aprovechamiento de oportunidades, la toma de riesgos y la búsqueda de innovación, con lo cual se fomenta el empleo o autoempleo en el entorno en el cual se desarrolla.

1.2. Tipos de emprendurismo

Existen diversas propuestas para clasificar al emprendurismo, sin embargo en este trabajo retomamos el modelo de clasificación atendiendo a su nivel de aplicación y de acuerdo a los fines que persigue, mismos que se describen brevemente a continuación:

1.2.1. Emprendurismo aplicado

Existen dos modelos básicos que diferencian el tipo de emprendurismo aplicado (De Pablo, 2005, citado por Sanchis y Melián, 2008), estos son el emprendurismo tradicional y el emprendurismo social.

Emprendurismo tradicional, en éste el valor económico es prioritario, su visión del proyecto es personal, se tiene un concepto claro del cliente y su grado de innovación va de limitado a elevado; Carrasco y Castaño (2008), comentan al respecto que la innovación proporciona un premio que es la fuente de obtención de beneficios que permitirá pagar los intereses de los préstamos concedidos y un ingreso adicional. En este tipo de emprendurismo se considera al emprendedor como el elemento dinámico del capitalismo, es decir, del desarrollo económico. El emprendedor es presentado como un ser extraordinario predominantemente racional y centrado en sí mismo, cuyas tres formas de motivación empresarial son: el deseo de fundar una nueva dinastía; el deseo de ganar, combatir y conquistar; y el disfrute y la satisfacción de la creación y la resolución de problemas. Así mismo para Liñán y Rodríguez (2006), este emprendedor es el responsable de la promoción de empresas y negocios, el dinamizador de la actividad económica en su territorio, el gerente del cambio organizativo y técnico, así como el propulsor de la cultura de innovación y aprendizaje de su entorno.

Para Castillo (1999), en el emprendurismo tradicional se considera que la competencia de la economía capitalista es un proceso dinámico que no permite un equilibrio estático pues es interrumpido por los esfuerzos constantes de los emprendedores para establecer nuevas posiciones monopólicas, a través de la introducción de innovaciones; es decir, las actividades de este tipo de emprendurismo son las responsables de la prosperidad recurrente que revoluciona el organismo económico y las recesiones recurrentes que se deben al impacto desequilibrado de los nuevos productos o métodos. El incentivo para esta actividad que no es sencilla, porque constituye una función económica distinta, serían las ganancias o rentas monopólicas que los emprendedores recibirían para continuar la creación de otras innovaciones, ya que las anteriores serían imitadas y difundidas rápidamente.

Por su parte el emprendurismo social se centra en la generación de valor social, se responsabiliza y compromete con los fines a los que presta servicio, así mismo está abierto a redefinirse y readaptarse para dar respuestas a las necesidades del entorno territorial y se comparten abiertamente las innovaciones y resultados. En este tipo de emprendurismo el valor económico es secundario y difuso; el valor social es su razón de ser y su grado de innovación empresarial es elevado. En los últimos años el emprendurismo social ha crecido significativamente y se han promovido nuevas áreas tanto en los países desarrollados como en vías de desarrollo por el apoyo e incentivo que se ha dado tanto desde el sector público y político, como por parte de organizaciones tales como el *Ashoka Aspen Institute* o *The Skoll Foundation* y otras actividades (UE, 2012).

1.2.2. Emprendurismo según sus fines

El emprendurismo de acuerdo a sus fines puede clasificarse en emprendurismo social, femenino e innovador; dependiendo de los fines para el cual fue creado, del tipo de emprendedor de que se trate o de la novedad de los bienes o servicios ofrecidos. A continuación se describe cada uno de ellos con mayor detalle.

Emprendurismo social. Es el compromiso de crear nuevos modelos de actividad para desarrollar productos y servicios que satisfagan las necesidades básicas de colectivos desatendidos por las instituciones sociales y económicas convencionales (De Pablo, 2005, citado por Sanchis y Melián, 2008). Este tipo de emprendurismo se basa en dos atributos: por una parte,

una idea innovadora que produzca un cambio social significativo y segundo, una visión emprendedora para realizar los proyectos empresariales. La *Skoll Foundation* (2005) citado por UE (2012), considera además que el emprendurismo social es estratégico, ingenioso, guiado por su misión, ambicioso y orientado a resultados. El *Global Entrepreneurship Monitor Report on Social Entrepreneurship* (2011) citado por UE (2012), desprende un conjunto de características para el emprendurismo social, entre ellas que poner en marcha una empresa social se desarrolla principalmente por gente joven con un nivel mayor de estudios.

Emprendurismo femenino. Es considerado como parte de esta clasificación debido al rol que desempeña en la sociedad, el cual ha sido en algunas ocasiones de exclusión social. Sin embargo el empoderamiento de las mujeres a través del autoempleo o de la actividad empresarial puede favorecer las estrategias económicas de los territorios. Los gobiernos y organizaciones internacionales se están dando cuenta que puede tener un impacto positivo en los territorios, pues, en primer lugar, se mejora el crecimiento económico y se generan oportunidades de igualdad en el empleo y, por otra parte, se proporcionan oportunidades económicas para las mujeres.

Según un informe del Banco Mundial, el proceso de decisión para crear una empresa difiere entre los hombres y las mujeres. Así, determinantes como el nivel educativo o las responsabilidades familiares inciden en la decisión. Las mujeres se mueven más por factores de necesidad, vinculados a sus responsabilidades familiares o a sus roles como fuente secundaria de ingresos; además, en estos casos los proyectos empresariales cuentan con un importante apoyo de su entorno inmediato. La independencia que da el emprendimiento es importante para algunas mujeres que requieren más tiempo para el cuidado de los hijos. Sin, embargo, el emprendimiento femenino sigue siendo un reto pendiente, especialmente en Latinoamérica, pues mientras en países como Estados Unidos la creación de empresas por parte de mujeres ya llega al tercio de los negocios, y las mujeres están tomando incluso el papel de inversoras, en países como Chile, Argentina o Brasil está limitado (Velázquez y Damián, 2014).

Como apunta Clavería (2010), el principal obstáculo identificado es la mentalidad; las mujeres no están dispuestas a correr grandes riesgos a la hora de crear su empresa. Esto es porque la actividad emprendedora es vista más como una forma de generar ingresos de forma provisional mientras se encuentra un nuevo trabajo, y no como un negocio definitivo, además, a esto se suma la poca tolerancia al fracaso que algunas sociedades tienen. Algunos factores que

dificultan el emprendimiento femenino son la falta de visibilidad y de reconocimiento, el limitado y escaso acceso a capital (financiación), la falta de acceso a la información, la necesidad de formación (técnica o especializada), el entorno familiar y personal (situación económica y responsabilidades) y, la falta de redes de apoyo. Todo lo anterior se resume en tres obstáculos principales para impulsar el emprendurismo femenino: educación, formación y experiencia profesional; apoyo financiero y, normas sociales y culturales.

Emprendurismo innovador. Se entiende como aquel que tiene por objetivo fomentar la creación de empresas de base tecnológica¹ y que constituyen un apoyo para promover las ideas innovadoras y su concreción en un producto o servicio apto para los clientes de potenciales mercados. En muchos casos estas empresas han surgido desde los centros públicos de investigación. González y Díaz citado por UE (2012), identifican cuatro tipologías de mecanismos para favorecer la creación de empresas innovadoras: 1) educación y sensibilización empresarial, 2) apoyo organizativo y logístico, 3) trabajo en red con empresas y con agentes financieros y, 4) formación emprendedora y asesoramiento experto.

1.3. Cultura emprendedora

Vera, Baquedano, Ferrám, Olavarría y Parra (2008), definen la cultura emprendedora como “aquellas prácticas sociales y culturales que encierran un nuevo modo de comportarse en relación a sí mismo y a los demás desarrollando hábitos entre los que destacan el correr riesgos calculados, estar llano a la búsqueda de oportunidades e iniciativa entre otras competencias” (p.116). Es decir, esta cultura no debe ser ajena, por el contrario, todos aquellos elementos que se encuentran en el entorno del emprendedor deben impulsarlo y motivarlo en la creación de emprendimientos que finalmente repercutan en beneficio de la sociedad. Estos autores explican que este tipo de cultura se expresa a través de capacidades como la predisposición para correr riesgos, la creatividad, la flexibilidad, la apertura a nuevas ideas, la capacidad de superación y la capacidad para negociar; con esto se desarrolla el empoderamiento, la capacidad de hacer intervenciones y la adquisición de múltiples habilidades, o lo que es llamado competencias em-

¹Empresas que basan su actividad en las aplicaciones de nuevos descubrimientos científicos o tecnológicos para la generación de nuevos productos, procesos o servicios. Se caracterizan por tener una fuerte base tecnológica y generalmente alta carga de innovación.

prendedoras. Con esto se puede notar que la cultura emprendedora es un factor de vital importancia para la creación de ideas novedosas, por ello forma parte de uno de los muchos enfoques a través de los cuales se ha analizado el emprendurismo. A continuación describimos brevemente seis enfoques muy utilizados para explicar la cultura emprendedora, a saber: el enfoque sociocultural, psicológico, gerencial, cognitivo, económico y el modelo de puntos cardinales.

1) Enfoque sociocultural o institucional: estudia la incidencia de factores sociales, políticos, económicos, familiares y, en especial, la influencia del apoyo institucional en la decisión del emprendedor de crear su propia empresa. En este enfoque destacan las motivaciones laborales y la marginación para realizar el emprendimiento (Shapero y Sokol, 1982 y Evans y Lighton, 1989), citados por Benavides, Sánchez y Luna (2004). Según la Teoría del Aprendizaje Social de Bandura, la mayor parte del comportamiento humano es aprendido mediante la observación de modelos que les transmiten valores, actitudes y patrones de pensamiento y comportamiento (Sánchez, 2009), por lo tanto, se piensa que la socialización emprendedora entendida como el “conjunto de experiencias relacionadas con la realización exitosa de las tareas emprendedoras que pueden ser fácilmente establecidas a partir de la interacción con personas que poseen características emprendedoras que sirven como modelos de rol” (Sánchez, 2009:111), puede hacer que los emprendedores experimenten una percepción más positiva sobre la deseabilidad de convertirse en empresarios (Bygrave y Minniti, 2000; Minniti y Bygrave, 1999, citados por Sánchez, 2009).

2) Enfoque psicológico: este enfoque analiza la figura del emprendedor como persona, su perfil y las condiciones que marcan a los empresarios de éxito (Veciana, 1999, citado por Benavides et al., 2004). Cabe destacar, la necesidad de logro, la necesidad de poder y el control interno como aquellos aspectos que caracterizan el comportamiento de los emprendedores (Veciana, 1980; Timmons, 1990 y Ripollés, 1995, citado por Benavides et al., 2004).

3) Enfoque gerencial: pone énfasis en los conocimientos y habilidades adquiridas en el ámbito de la economía y la dirección de empresas (Veciana, 1999, citado por Benavides et al., 2004), es decir se basa en la experiencia previa del individuo en el mundo de los negocios.

4) Enfoque cognitivo: hace hincapié en el hecho de que los procesos mentales y los mecanismos cognitivos explicarán la forma en la cual el emprendedor adquiere, almacena, transforma

y utiliza la información para la toma de decisiones y como consecuencia el éxito empresarial (Baron, 2004).

5) Enfoque económico: explica al emprendurismo como “la combinación de factores productivos para el desarrollo de un proceso que transformará determinados bienes y servicios en nuevos bienes y servicios que serán, supuestamente, de mayor valor, todo ello con la resultante del logro de algún margen de utilidad o ganancia” (Selamé, 1999:4). Finalmente se obtiene el desarrollo de la economía a través de la creación de una nueva empresa, formada bajo condiciones de riesgo e incertidumbre en un mercado más competitivo.

6) Modelo de puntos cardinales: considera que para el logro de la formación emprendedora integral se debe partir del reconocimiento del individuo como sujeto activo y consciente del proceso formativo, que tiene características y capacidades que hay que potenciar en forma permanente. En tal sentido, el proceso formativo se enmarca en los siguientes puntos cardinales: a) Actitudes y motivaciones emprendedoras (aprender a ser); b) Competencias emprendedoras (aprender a hacer); c) Gestión del conocimiento emprendedor (aprender a aprender) y d) Desarrollo de redes sociales (aprender a convivir). (González, Peña y Vega, 2010).

1.4. Elementos impulsores del emprendurismo

Respecto a los factores que pueden influir en la aparición del emprendurismo estos suelen ser variados. Djankov et al. citado por Soriano (2008), presenta tres perspectivas en las ciencias sociales acerca del estudio del emprendurismo: 1) El papel de las instituciones económicas, políticas y legales en la promoción o restricción del emprendurismo, 2) las variables sociológicas que lo modelan (valores, redes sociales, entorno familiar, etc.) y, 3) las características individuales de los emprendedores (necesidad personal de éxito, actitud hacia el riesgo, autoconfianza). Loli, Del Carpio y La Jara (2009), complementan lo anterior diciendo que el emprendurismo es un fenómeno que nace en medio de la carencia, la necesidad, la escasa oferta de oportunidades de empleo y el surgimiento de nuevas fuentes de trabajo. A continuación se abordan cuatro elementos como impulsores del emprendurismo: el emprendedor mismo, la sociedad, las universidades y el gobierno.

1.4.1. El emprendedor

Antes de empezar a abordar los aspectos que caracterizan y definen a los emprendedores, es necesario tener en cuenta la diferencia entre estos y los empresarios. Aunque cabe aclarar que algunos autores utilizan estos términos de manera indistinta. Para Comeche citado por Cabello (2006:1055), el empresario es “la persona que emprende un negocio o la que ha creado una empresa en marcha de la nada”, también se define como “aquella persona que identifica una oportunidad y organiza los recursos necesarios para ponerla en marcha” (Mavila, Tinoco y Campos, 2009:32). Ripollés citado por Cabello (2006), por su parte refiere en su obra, que el término empresario ha ido evolucionando hasta llegar a asociarse en la literatura especializada con el progreso económico y social de una comunidad. Para Furnham citado por Chignoli et al. (2008:3), es un “individuo que establece y maneja los negocios con el propósito principal de obtener ganancias y de crecer” y, “el empresario se constituye como el órgano individual o colectivo encargado de establecer los objetivos empresariales y la toma de decisiones oportunas para alcanzarlos” (Mavila et al., 2009:32). Él tiene que saber cómo tratar con diferentes tipos de personas, cómo construir equipos de trabajo, entre otros (idem). Por ello, algunos autores opinan que existen empresarios que únicamente se preocupan de administrar eficientemente sus empresas y no emprenden nuevos proyectos, dejando de lado la característica de emprendedor (Planeillas, 2003, citado por Uribe y De Pablo, 2011), y es precisamente en el grado de innovación y mejora continua en los que radica principalmente la diferencia entre empresario y emprendedor, siendo este último el impulsor de nuevas ideas.

En cuanto al concepto de emprendedor, alrededor del año 1700 se le describió como un tomador de decisiones racional que asume riesgos y provee gestión a la firma (Kilby, 2003, citados por Chignoli et al., 2008) y, durante la primera mitad del siglo XVIII Cantillon utilizó este término para identificar a quienes tomaban la responsabilidad de poner en marcha y llevar a término un proyecto (Benavides et al., 2004). De igual manera Kent citado por Benavides et al. (2004), lo define como aquel que reúne los factores de producción de modo que genera nueva riqueza. Podemos notar en estas primeras definiciones que la descripción es muy sencilla; sin embargo, para 1934 Schumpeter (citado por Chignoli et al., 2008), lo describió como aquella persona que rompe el orden económico existente, introduciendo un nuevo producto o servicio, creando nuevas formas de organización o explotando materias primas nuevas en un nuevo negocio o en uno ya existente, con lo cual agrega al concepto la característica de innovación. Los

emprendedores, son también aquellos que levantan su departamento, sección o división, a lugares estratégicos en sus organizaciones (Castillo, 1999).

Posteriormente Hisrichen (1985), aborda la aceptación de riesgos y algunas motivaciones del emprendedor (citado por Benavides et al., 2004), al enunciar que además de dedicar el tiempo y esfuerzo necesario, asume los riesgos financieros, físicos y sociales derivados. Por lo cual recibe las recompensas o castigos resultantes tanto monetarios como de satisfacción personal e independencia. Solomón y Winslow (1988), citados por Chignoli et al. (2008), agregan que además de asumir los riesgos anteriores, asumen también riesgos psicológicos. Los emprendedores atendiendo a su función de nuevos empresarios, son personas que innovan, identifican y crean nuevas oportunidades de negocios (Campos, 1997, citado por Uribe y De Pablo, 2011), reuniendo y coordinando nuevas combinaciones de recursos para extraer los máximos beneficios de sus innovaciones en un entorno incierto. El emprendedor es aquel individuo que detecta una oportunidad, la analiza, la estudia y se proyecta para crear una organización (Rodríguez, 2007, citado por Loli et al., 2009).

Garrido citado por Quintero (2007), brinda un enfoque distinto al mostrar al emprendedor como “cualquiera que dirija un equipo de personas para alcanzar unos fines, que no tienen por qué ser exclusivamente materiales, mediante la aplicación de recursos económicos” (p. 3). También un emprendedor es “aquel individuo que busca o ve una oportunidad y quiere o trata de convertirla en negocio, o simplemente busca nuevas formas para mejorar su vida y en algunos casos la de los demás; pero que no necesariamente es empresario” (Mavila et al., 2009:32). En el año 2000 Ibarra (citado por López, Montilla y Briceño, 2007: 82) brinda una definición más amplia de los emprendedores:

... son individuos con visión empresarial que manifiestan una conducta y orientan su comportamiento al desarrollo y surgimiento del espíritu emprendedor interno, generando y aprovechando ideas innovativas, desarrollándolas como oportunidades de negocio rentable, comprometiendo su tiempo y esfuerzo en investigar, crear y moldear esas ideas en negocios para su propio beneficio y el crecimiento sustentado de la firma, detectando éxitos donde otros ven fracasos o problemas y cuya fuente es la innovación, con talento y creatividad de bienes y servicios.

Por su parte Rodríguez (2010:15) recientemente describe al emprendedor como:

Aquella persona que identifica una oportunidad de negocio o necesidad de un producto o servicio y organiza los recursos necesarios para ponerla en marcha, es decir, convertir una idea en un proyecto concreto, ya sea una empresa o una organización social, que

genere algún tipo de innovación y empleos. Y que emprende no solo por necesidad momentánea de sobrevivencia sino por vocación empresarial.

Retomando las definiciones anteriores y los elementos frecuentes en ellas, podemos decir que el emprendedor se define como aquel tomador de decisiones que rompe el orden económico o social existente cuando percibe una oportunidad y a través de la innovación y la combinación de recursos crea productos o servicios, formas de organización distintas o explota materias primas en un negocio existente o nuevo; asumiendo los riesgos económicos, personales y psicológicos y agregando valor a la firma a través del cumplimiento de objetivos y/o empleos.

Características del emprendedor

Es conveniente que un emprendedor cuente con unas cualidades personales y con unos conocimientos profesionales no obligatorios, pero sí deseables, ya que estos le permitirán llevar a cabo de manera eficiente las actividades necesarias en su emprendimiento (CEEIN, 2004). En 1961 McClelland, empezó el estudio del emprendedor desde las ciencias sociales, analizando las principales características psicológicas de la conducta emprendedora (Espíritu y Sastre, 2008). El emprendedor es “aquel individuo cuyas cualidades, aptitudes y talentos, tanto de origen innato como desarrollados durante los procesos de infancia, educación y experiencia se reflejan en una alta motivación al logro de las metas y objetivos que se traza y en la capacidad de asumir con responsabilidad los resultados de sus acciones, y que por lo tanto se encuentra en plena facultad para fundar su propia unidad productiva” (López et al., 2007:82). Conjuntamente reúne una serie de habilidades, capacidades psíquicas e intelectuales que interactúan para establecer un equilibrio en el desempeño exitoso (Quintero, 2007).

Los emprendedores son líderes que cruzan los límites de la industria, buscan hacer las cosas de manera correcta y crean una diferencia en la vida de sus clientes. Contagian su propia identidad, su espíritu y humildad a sus trabajadores. Estas personas experimentan el denominado impulso emprendedor que consiste en que la persona advierta la necesidad de un cambio, independencia en su vida y en su trabajo (Gerber, 1995). Lo cual señala la perseverancia y la determinación como prácticas habituales que reflejan auto-confianza y entusiasmo (Roth y Lacoa, 2009). Además, el emprendedor es una persona, con competencias básicas y suficiente autococonocimiento, motivada e informada para desarrollar sus sueños en forma proactiva e innovadora en los distintos ámbitos, cuenta con habilidades para trabajar en red con otros y contribuir al

crecimiento económico y social de su comunidad, al tiempo que desempeñan al máximo su potencial en su vida profesional. (Vera et al., 2008; Alcaraz, 2004). De igual manera ser emprendedor “significa tomar acciones humanas, creativas, para construir algo de valor a partir de prácticamente nada; es la búsqueda insistente de la oportunidad, independientemente de los recursos disponibles o de la carencia de éstos; requiere una visión y la pasión y el compromiso de guiar a otros en la persecución de dicha visión” (Vera et al., 2008:120). A continuación, en la tabla 1, se presentan las principales características que según diversos autores definen al emprendedor.

Tabla 1 Características del emprendedor según los diversos teóricos.

Características del emprendedor	Definición	Aportaciones teóricas
Ambición	Suele estar en vinculación con el llamado espíritu competitivo; se trata de ser superior a la competencia.	Ayerbe y Larrea (1995)
Aptitud mental positiva	De esta manera se asumen las cargas laborales y las inclemencias del mercado y se toman medidas meditadas sin dejarse influir por los estados de ánimo.	Timmons (1994)
Creatividad	Esta es una característica clave que marca la diferencia, porque la creación de una nueva empresa constituye el nacimiento de un nuevo sistema	Hawkins y Turla (1987)
Esfuerzo y tenacidad	El emprendedor desarrolla una actividad instrumental enérgica y/u original que le permite experimentar sentimientos de logro. Cree en las ideas y logra el éxito a través del desarrollo y práctica de las mismas.	Irizar (2003) Rock (1987)
Iniciativa	La proactividad se relaciona con tomar la iniciativa anticipando y llevando a cabo nuevas oportunidades para crear o participar en mercados emergentes.	Gibb (1993)
Visión de futuro	Es la capacidad de analizar los datos actuales para, haciendo una proyección en el tiempo, predecir los próximos movimientos del mercado y saber adelantarse adoptando las medidas que sean oportunas.	Filella (1997) Maqueda et al. (2003)
Liderazgo	Consiste en expresar claramente ideas y conceptos, de manera explícita y convincente, haciendo partícipe a los que lo rodean, y logrando que los asuman como objetivos propios.	Anzola (2005) Bueno (2007)
Planificación	Todo deseo debe estar siempre respaldado por un plan de acción. Se requiere la elaboración de estrategias y planeamientos a futuro, no importando el tamaño de la futura empresa o la simplicidad de la estrategia.	Dolabela (2003) Steward y Roth (2001) Sandberg et al. (2001)
Dotes sociales	Los emprendedores se diferencian del resto por su sentido de la búsqueda y necesidad de conocimiento, pero sobre todo, por unas mayores competencias sociales.	Barón (2000) Sainz de Vicuña (2006) Smith (2005)

Fuente: tomado y adaptado de Uribe y De Pablo (2011).

El CEEIN (2004), incluye para el emprendedor algunas otras capacidades que se muestran en la tabla 2:

Tabla 2 Características del emprendedor según el Centro Europeo de Empresa e Innovación de Navarra.

Características del emprendedor	Definición
Autoconfianza	Capacidad del individuo en creer en sí mismo y en la posibilidad de conseguir sus metas personales.
Orientación al logro	Persistencia para conseguir metas y objetivos personales. Esta capacidad se relaciona con otras como la voluntad de finalizar correctamente las tareas que se comienzan, y con la energía vital y con el entusiasmo, necesarios para conseguir logros de largo recorrido.
Asunción de riesgos	Predisposición a no evitar situaciones que impliquen incertidumbre o riesgo potencial, pero éstos deben ser calculados.
Expectativa de control	Capacidad de la persona para asumir la responsabilidad de sus propias acciones.
Tolerancia a la frustración	Capacidad de persistir en la conducta encaminada a obtener un resultado, a pesar de las dificultades o retrasos que hayan de enfrentarse.
Orientación comercial	Tiene que ver con la preferencia por las relaciones interpersonales laborales, lo que incluye la capacidad de comunicación y de obtención de la información para la generación de relaciones de colaboración. Se debe tener habilidades para la venta y una fuerte orientación al servicio al cliente.
Trabajo en equipo	Capacidad organizativa y de coordinación, necesaria para lograr los objetivos planteados y formar un buen equipo. Esta capacidad junto con la asunción de compromisos va a interiorizar y caracterizar a una persona emprendedora.

Fuente: Centro Europeo de Empresa e Innovación de Navarra, 2004.

Existen otras capacidades como las descritas por Quintero (2007) y Mavila et al. (2009), en el sentido de que el emprendedor debe ser flexible, imaginativo, dinámico y estar convencido de que puede fracasar y buscar segundas oportunidades de los fracasos, pues la experiencia obtenida le ofrece más seguridad para iniciar un nuevo proyecto. Sin embargo también las influencias del entorno y el ambiente son tan importantes como las características presentadas anteriormente, ya que estimulan el perfil de cada sujeto, como son los rasgos de la personalidad, las motivaciones, la capacidad intelectual, la formación y la experiencia previa. En definitiva, el emprendedor es un innovador (Schumpeter, citado por Benavides et al., 2004), un gran estratega, que tiene personalidad creativa, siempre desafiando lo desconocido, transformando posibilidades en oportunidades (Gerber, 1996 citado por Bóveda, 2004).

1.4.1.1. Capacitación y asistencia técnica

Una persona que pone en marcha su propia empresa genera riqueza, crea puestos de trabajo, es su propio jefe y tiene libertad de acción, además obtiene beneficios y prestigio (CEEIN, 2004), con esto podemos notar la importancia económica y personal que surge con la fundación de un negocio. En muchas ocasiones se piensa que con tener la iniciativa y el ánimo se puede concretar una idea de negocio fácilmente y esto no es del todo cierto, ya que aunque estos aspectos son relevantes se encuentran dentro de las primeras etapas de formación de la empresa. Es decir, independientemente de poseer características emprendedoras la creación del primer negocio es un reto lleno de incertidumbre que se inicia con la necesidad de que el emprendedor se conozca a sí mismo en esta faceta (Kantis et al., 2002, citado por Uribe y De Pablo, 2011) recordando que se encuentra influido por el entorno familiar, educativo y laboral.

Ante lo anterior, sería idóneo que la persona que va a crear su propia empresa se encuentre entusiasmada por su idea, cuente con el apoyo de su entorno, con recursos económicos suficientes y por supuesto el compromiso y disposición para trabajar duro ya que se arriesga dinero y especialmente tiempo para la realización de las funciones, tareas y exigencias (CEEIN, 2004). Para el presente trabajo podemos resumir el proceso de creación de una empresa en cinco pasos que se mencionan a continuación:

1. La idea: ha de cubrir una oportunidad de negocio en el mercado, una necesidad insatisfecha o no cubierta de la forma más adecuada (Zander, 2004 y Berastain, 2006, citados por Uribe y De Pablo, 2011).
2. Búsqueda de información: sobre la propia idea, analizando las posibilidades de llevarla a cabo y se investiga también sobre la competencia y otros aspectos que pudieren afectar o representar una oportunidad para el negocio.
3. El Plan de Empresa: es un documento en el que se recogen por escrito de forma coherente, realista, sistemática y pormenorizada, las actuaciones a emprender y llevar a cabo de manera controlada por el empresario para la consecución de unos objetivos específicos y unos resultados concretos (González, 1996; Aguirre y Santos, 2004, citados por Uribe y De Pablo, 2011).
4. Trámites administrativos y financiación: el emprendedor puede optar entre acudir a fuentes de financiación privadas o públicas (Boot et al., 2006 citado por Uribe y De Pablo, 2011).

5. Consolidación empresarial: se suele entender que pasado el tercer año de vida de la empresa, si ésta sigue en funcionamiento se considera consolidada la iniciativa empresarial y se puede pensar en posibles ampliaciones para el negocio o nuevas líneas de producción (Casillas y Martí, 2003, citados por Uribe y De Pablo, 2011).

El proceso anterior es fundamental puesto que muchas personas especialistas en realizar determinadas actividades creen erróneamente que esta experiencia bastará para emprender un negocio y terminan en algo conocido como el mito del emprendedor, donde se convierten prácticamente en esclavos del negocio y se encuentran inmersos en graves problemas financieros (Gerber, 1995). En ello radica la importancia de que los emprendedores reciban capacitación y asesoría técnica de manera continua ya que estas herramientas les permitirán poder llevar a cabo el proceso de creación y consolidación de la empresa con mayores conocimientos.

A través de la asesoría y capacitación, se han desarrollado esquemas y mecanismos que permiten incrementar la cultura emprendedora y habilidades empresariales. En México se reconoce que la capacitación sirve para fomentar una cultura emprendedora de alto valor agregado que fortalece el conocimiento empresarial para la puesta en marcha de negocios innovadores y competitivos, maximizando las posibilidades de éxito a través de herramientas generales para la mejora y profundización de los servicios (SE, 2011). La Secretaría de Economía describe seis tipos de capacitación: programa de alta dirección, programas de capacitación para el personal, cursos de inducción, conferencias de actualización, talleres y participación en eventos nacionales e internacionales del sector.

Por su parte el Instituto Mexicano del Emprendedor ofrece cursos como una capacitación introductoria cuyo objetivo es impulsar los conocimientos empresariales a través de ponencias de corta duración con la utilización de un lenguaje sencillo, de fácil comprensión y aplicación. Entre estos cursos se encuentran: servicio al cliente, cómo promover de manera eficiente tu producto o servicio, ventas para Pymes, calidad justo a tiempo para la pequeña empresa, ¿qué régimen de sociedad me conviene?, ahorro de energía, mujeres emprendedoras y empresarias, cómo tratar exitosamente los problemas legales de tu empresa, retos de la empresa familiar, proceso de mejora continua para Pymes, 13 pasos para elaborar tu plan de negocios, investigación de mercados, forma tu microempresa, determina bien tus costos, cómo solicitar crédito en un banco, ¿Calificas para un crédito?, el ABC del crédito y buró de crédito (IME, 2013). Se

observa que en México la capacitación que se brinda al emprendedor se enfoca primordialmente en cuestiones de procesos de mejora para el funcionamiento y mantenimiento del negocio, se trata de cuestiones más operativas que de la capacitación en el mejoramiento de las habilidades cualitativas del emprendedor. Aunque cabe rescatar que existen algunos intentos en estas cuestiones como son algunos cursos que apoya Nacional Financiera acerca del comportamiento emprendedor, aplicación de talentos y técnicas y habilidades de negociación.

Por otra parte, se entiende por asistencia técnica el proceso de asesoría y acompañamiento para resolver problemas concretos y específicos en las diferentes áreas de una institución, adecuados a la cultura institucional, tamaño y alcance, ubicado en el contexto local de los mercados atendidos fundamentado en el mejoramiento continuo, adaptado a las diferentes etapas de crecimiento y desarrollo institucional (SE, 2011). La asistencia técnica se orienta a atender una necesidad específica vinculada al proceso productivo mediante la incorporación de nuevas tecnologías y la transferencia de conocimientos específicos con el fin de resolver problemas dentro del proceso de producción y/o correcciones técnicas en la elaboración del producto, actualizar el diseño y el uso de materiales. La Secretaría de Economía describe cuatro tipos de asistencia técnica: asistencias técnicas específicas, programas integrales de asistencias técnicas, evaluación de riesgos por agencias calificadoras especializadas y, visitas técnicas guiadas nacionales e internacionales. En el ámbito empresarial, la asistencia técnica eleva el nivel de competitividad de la empresa por medio de herramientas enfocadas al fortalecimiento de los factores de éxito del negocio. Es importante tener en cuenta estos aspectos, ya que los propios emprendedores han manifestado la necesidad de recibir asesoría para gestionar su emprendimiento, en especial en las áreas financiera, de planificación y gestión de control, tributaria y la de recursos humanos (Drinfeld y Rubinstein, 2011).

Sin duda, la asistencia técnica es importante ya que puede ayudar a: a) identificar los costos e ineficiencias que hacen perder competitividad, b) la creación de sistemas de control de gestión que permitan una mejor toma de decisiones a través del desarrollo de las habilidades gerenciales, c) la generación de planes de negocios y de dirección estratégica de la empresa, d) la conformación y desarrollo de nuevos mercados nacionales e internacionales, e) innovar y mantener una posición competitiva por medio del desarrollo tecnológico y, f) para que la empresa forme capital de manera acelerada. En México los emprendedores cuentan con distintas

fuentes para recibir capacitación o asistencia técnica, como son el gobierno, instituciones privadas, universidades, cámaras de comercio, incubadoras de empresas y asociaciones empresariales entre otras.

1.4.2. La sociedad y su demanda de emprendedores

Actualmente presenciamos cambios en la estructura económica, social y tecnológica, los cuales han dibujado un nuevo mercado de trabajo que se caracteriza por ser dinámico y cambiante (CEEIN, 2004). Ante esta realidad vemos como el Estado ha disminuido su rol y ha dejado a la sociedad la creación de fuentes de trabajo, por ello fomentan y promueven fuertemente el desarrollo de una cultura emprendedora. Es entonces, cuando la función de los emprendedores busca reformar o revolucionar el patrón de producción actual al explotar una invención o una posibilidad técnica no probada para producir un nuevo producto, proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo y con ello reorganizar una industria (Castillo, 1999). El hecho de que una persona dentro de la Población Económicamente Activa (PEA) tome la decisión de emprender su propio negocio conlleva implicaciones de efecto positivo, tanto en el ámbito económico, social y personal; las consecuencias para la estructura económica son importantes ya que: a) permite incorporar habilidades y aptitudes que de otra manera quedan restringidas a la posición de empleado que tenga el individuo, b) se abre un abanico de opciones para desarrollar actividades como proveeduría y fomentar los encadenamientos productivos, c) al darse en empresas en que participan otros miembros de la familia se incrementa el ingreso familiar y se dan sinergias para abatir costos, d) para la autoridad representa una opción de incorporar grandes segmentos de la PEA a actividades productivas y así disminuir el desempleo y la subocupación (Naranjo y Campos, 2011).

1.4.3. Las universidades y el impulso emprendedor

Ante las exigencias de una sociedad cambiante, también los formadores de la fuerza laboral deben llevar a cabo una reestructuración de sus objetivos que les permita hacer frente a estas demandas. Es necesario crear una cultura emprendedora que contemple acciones que promueven la sensibilización con el concepto emprendedor y el espíritu empresarial, especialmente en el sistema educativo (Mele, 1999, citado por Uribe y De Pablo, 2011). La educación y la formación son consideradas como principales impulsoras del espíritu empresarial porque una sociedad

donde la opción profesional de crear una empresa y el trabajo por cuenta ajena se va equiparando, es una sociedad moderna y avanzada. (CEEIN, 2004). Por ello se pretende fomentar la iniciativa empresarial en los sistemas educativos, sin embargo, el espíritu empresarial no es una asignatura implantada en los sistemas educativos de México ni se ha desarrollado formación eficaz a docentes sobre la manera de presentar a su alumnado este concepto, como ocurre en muchos otros de países de Europa, entre los que destacan Reino Unido, Dinamarca, Alemania, Bélgica, Francia, Austria, Polonia, Finlandia, Noruega, Portugal, España, Lituania e Irlanda, donde se ha avanzado en muchos aspectos de la temática emprendedora (Damián, 2013; Romero, 2013).

Una universidad emprendedora es aquella enfocada en la iniciativa emprendedora de forma sistemática, su personal está comprometido en todos los niveles con este objetivo y se anima a los estudiantes de todas las disciplinas a pensar y actuar desde esta perspectiva; en ellas se busca la creación de un centro en la institución para difundir la iniciativa emprendedora y entre sus servicios se incluye la exploración de opciones comerciales, proteger la propiedad intelectual, asesorar a las empresas, ayudar a la comercialización, facilitar instalaciones, establecer vínculos, facilitar redes y poner en contacto las ideas (CE, 2008). En las universidades no sólo se concentra un potencial de personas emprendedoras con ideas y proyectos empresariales, sino que también cuentan con estructuras para facilitar la transferencia de conocimiento, una importante producción científica y centros de investigación que desarrollan productos y que pueden generar y potenciar la creación de centros de investigación (Damián et al., 2014). Es decir, son fuentes de generación de conocimiento y de generación de nuevas empresas, así las universidades ocupan un lugar central en la sociedad del conocimiento a partir de su actividad investigadora. Mason (2001), citados por Chignoli et al. (2008), afirma que dicha actividad investigadora sobre temas de emprendurismo deber ser complementada con una estrategia de incubación de negocios que apoye a los graduados y estudiantes que quieran emprender brindándoles asistencia, un espacio para incubación, apoyo académico, oportunidades de formar redes y capital semilla.

1.4.4. El gobierno como promotor del emprendurismo

La generación de nuevos puestos de empleo, la incorporación de tecnología y la consecuente mejora en eficiencia y productividad, al igual que el fortalecimiento de las capacidades endógenas, son los principales efectos de la acción emprendedora. Estos, a su vez contribuyen a la creación de riqueza, a la industrialización y a mejorar los estándares de vida. Por estas razones, los gobiernos de los países desarrollados invierten grandes sumas de dinero en proyectos orientados a la creación o formación de nuevos emprendedores (Dana, 2001, citado por Graña y Liseras, 2006). El espíritu emprendedor es de vital importancia para el crecimiento y desarrollo económico, lo que justifica que se ponga interés especial sobre éste término, como un factor de éxito para las economías capitalistas (Hornaday, 1992, citado por Espiritu y Sastre, 2007). En la búsqueda de soluciones viables y de rápida implementación a la crisis económica de los últimos años ha surgido una amplia gama de acciones de política pública, basadas principalmente en la promoción del autoempleo, particularmente en iniciar un negocio o empresa propia (Naranjo y Campos, 2011).

1.4.4.1. El emprendurismo y las políticas públicas

El emprendurismo es un tema que ha ido cobrando importancia en términos de política pública, y como guía para el diseño de programas de extensión y de currículo en el ámbito académico. Se reconoce ligeramente que el apoyo a las empresas nuevas es una prioridad en la política de los gobiernos estatales. En un contexto como el actual, marcado por una recesión e inestabilidad económica, los territorios deben impulsar políticas que busquen fomentar la cohesión social y el crecimiento económico. Se necesita un nuevo marco que integre el desarrollo económico, la sostenibilidad ambiental, la inclusión social y la creación de empleo. Precisamente una de las formas pensadas recientemente como solución a la creación de empleos consiste en impulsar el espíritu emprendedor puesto que es este estímulo el que genera crecimiento económico y mejora la competitividad en una región. La relación entre el crecimiento económico, el empleo y el espíritu emprendedor ha llevado a los responsables políticos a ser conscientes de que el desarrollo de la iniciativa emprendedora es una buena política de empleo (Aernoudt, citado por UE, 2012).

La promoción al emprendurismo es una acción de política pública que se ha venido incorporando en los últimos años como estrategia para unir al sector productivo con aquellos segmentos de la PEA que no encuentran un espacio en el mercado laboral. En México, de acuerdo a la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, existía en el último trimestre de 2011 una fuerza laboral de 50, 273,465 personas (INEGI, 2011) con un ingreso promedio de 31 pesos diarios, por lo que la generación de empleos remuneradores es una acción crítica y urgente de llevar a cabo (Naranjo y Campos, 2011). A su vez, 43.5% de la población adulta percibe oportunidades de negocio y 60.6% siente que tiene las habilidades requeridas para iniciar una empresa, pero sólo el 24.2% tiene intenciones reales de emprender, ya que el resto reconoce que el miedo al fracaso le impide hacerlo. Los datos de la actividad emprendedora muestran que 5.7% de la población adulta en México tiene una empresa naciente y 4% una empresa nueva (Naranjo y Campos, 2011). En el 2011 se reportó una tasa de desocupación de 4.9%, no obstante lo relevante en nuestro país es el fenómeno de la subocupación y, aún más crítico, el de la informalidad. En este sector los datos que recabó el INEGI mostraron que 29.1% de la PEA reunía las características para clasificarla dentro de este segmento y 8.9% de la población ocupada manifestó tener la necesidad de trabajar más horas para obtener mayores ingresos.

Dado que las principales políticas públicas son diseñadas desde las agencias federales y coordinadas a través de la Secretaría de Economía, la mayoría de los programas dependen de la administración federal en turno y esto causa que no exista continuidad en los programas o que la importancia dada a este fenómeno varíe con los años. A continuación se enlistan algunos de los programas relacionados con el emprendurismo vigentes en México hasta septiembre de 2012 (Naranjo y Campos, 2011); sin embargo, se coincide con los especialistas quienes en su mayoría señalan que no existe en los diferentes niveles de gobierno una política gubernamental eficiente que estimule a la población a emprender.

- Fondo PYME (Pequeña y Mediana Empresa)
- PRODIAT (Programa para el Desarrollo de las Industrias de Alta Tecnología)
- PROSOFT (Programa para el Desarrollo de la Industria del Software)
- PROLOGYCA (Programa de Competitividad en Logística y Central de Abasto)
- FONAES (Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas en Solidaridad)
- PRONAFIM (Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario)

A modo de conclusión para este capítulo, se puede afirmar que la puesta en marcha de una idea de negocio o la innovación del mismo es un proceso de emprendimiento constante en el cual se vinculan elementos internos de la empresa y cualidades del emprendedor con entidades del ambiente externo como son instituciones gubernamentales, educativas, la sociedad y algunas otras que tienen relación con la operación diaria de la organización. Todos estos factores en conjunto forman parte de la cultura emprendedora de una región y propician el desarrollo o declive de las empresas que se encuentran en la misma.

Se reconoce que la existencia de nuevos emprendimientos es un fenómeno que ha tomado mucha importancia en la creación de fuentes de empleo o autoempleo así como en el desarrollo económico, por ello en el siguiente capítulo se presenta la revisión bibliográfica acerca de la importancia del emprendurismo en las Pymes, el contexto en el cual se desarrollan, sus fuentes de financiamiento y los principales obstáculos que enfrentan.

CAPITULO II

EL EMPRENDURISMO EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

El propósito de este capítulo consiste en definir, caracterizar y mostrar brevemente la importancia del emprendurismo en las pequeñas y medianas empresas (Pymes). Por ello se expone la estratificación que se le da en México a las Pymes, los aspectos que rodean a las Pymes del sector turístico, la importancia de éstas en la economía nacional, las estrategias de marketing y comercialización que utilizan, sus fuentes de financiamientos y, las principales limitaciones a las que se enfrentan en su operación diaria y búsqueda de permanencia o crecimiento en un mercado que se encuentra en constante cambio.

2.1 Aspectos teóricos de las Pymes

2.1.1. Definición de empresa

Las pequeñas y medianas empresas también denominadas Pymes, son definidas y clasificadas de diversas formas dependiendo del país del que se trate, el nivel de desarrollo de dichos países, el sector al que pertenece y algunos elementos específicos que como establece Garza (2000) y Anzola (2002), son el volumen de producción en ventas, el número de trabajadores que emplean, el valor del capital invertido, el valor de sus activos, el consumo de energía y la independencia de la propiedad. En otras definiciones se recalcan aspectos cualitativos como si el propietario de la empresa trabaja a la par de los trabajadores, y el grado de especialización de la gestión.

Así tenemos que la Administración de Pequeños Negocios (SBA, USA), define la pequeña empresa como “aquella que está poseída y operada independientemente, es decir el propietario es autónomo en su manejo, y no es dominante en su campo de operación, teniendo en cuenta el número de empleados y el volumen de ventas” (Pérez, Vázquez y Piedra, 2011:45).

Desde el punto de vista de la política de desarrollo económico y social de México, la pequeña empresa se define como aquella que merece apoyo pleno, pero no se encuentra ni en las instituciones privadas ni en las oficinas públicas por su pequeñez.

Castillo y Cortelles (1988), desde una visión social conciben a las Pymes como unidades productivas pequeñas que pueden localizarse en áreas relativamente periféricas y utilizar fuerza de trabajo marginal con las siguientes características: a) promueven la participación social y la

democratización del capital, b) reducen las brechas existentes entre los pequeños talleres artesanales y las grandes empresas y c) las relaciones laborales y humanas desempeñan un papel muy particular, porque existe mayor contacto y mejores canales de comunicación.

2.1.2. Estratificación de la pequeña y mediana empresa

De acuerdo a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), se considera la siguiente clasificación para las Pymes, la cual se basa en el número de trabajadores:

Tabla 3 Estratificación de la Pyme según la OCDE.

Estrato	Sector	Número de trabajadores
Micro	Todos	0-19
Pequeña	Todos	20-99
Mediana	Todos	100-499

Fuente: Elaboración propia con datos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico

La Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (DOF, 2006), también clasifica a las Pymes de acuerdo al número de empleados bajo los parámetros mostrados en la tabla 4.

Tabla 4 Estratificación de la Pyme según la LDCMiPyMes.

Estrato	Número de trabajadores		
	Industria	Comercio	Servicio
Micro	0-10	0-10	0-10
Pequeña	11-50	11-30	11-50
Mediana	51-250	31-100	51-100

Fuente: Ley para el desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (2006)

Y la más reciente en México fue publicada en el Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas fundamentado en el Diario Oficial de la Federación (DOF, 2009), en la que además del número de trabajadores se incluye el monto de las ventas anuales con una combinación de factores, en donde el número de trabajadores equivale al 10% y el monto de las ventas el 90%, como se muestra en la tabla 5.

Tabla 5 Estratificación de la Pyme de acuerdo al DOF 2009.

Tamaño	Sector	Número de trabajadores	Monto de Ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100 hasta \$250	250

*Tope máximo combinado = (trabajadores x 10%) + (ventas anuales x 90%).

Fuente: DOF 30 de Junio de 2009

Lo anterior muestra que también la forma de clasificarlas ha evolucionado conforme ha transcurrido el tiempo llegando a la consideración de mayores elementos, sin embargo para los estudios se vuelve difícil identificar el tamaño de las empresas de acuerdo a esta última estratificación dado que los montos de ventas anuales no son datos de orden público como lo puede ser el número de empleados (Pérez et al., 2011:48).

2.1.3. Características de las Pymes

Entre los distintos autores podemos encontrar características comunes y particulares para las pequeñas y medianas empresas, por lo cual en la tabla 6 se resumen los aspectos principales que las distinguen.

Tabla 6 Características de las Pymes según los diversos teóricos.

Aspecto	Características	Investigadores o teóricos
Administración	<ul style="list-style-type: none"> • Su forma de administración es empírica. • Actúan de manera conservadora y no implementan sistemas nuevos y modernos que permitan un desarrollo continuo. • La administración de la empresa es independiente, generalmente los gerentes son los propietarios del negocio. • Casi en su totalidad son empresas familiares y la toma de decisiones depende de ellos. 	Margarita (2007), Anzola (2002), Guerrero (2011), Gómez (2006)
Financiamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Hay limitados recursos financieros. El capital de la empresa generalmente es suministrado por el propio dueño o por un grupo pequeño de personas con los cuales establece una sociedad como son, familiares y amigos. • Cuando solicitan financiamiento suelen pagar más que las grandes empresas, al tiempo que sus créditos suelen estar asegurados por colaterales o tener condiciones de muy corto plazo para su reembolso. 	Guerrero (2011), Margarita (2007)

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En ocasiones obtienen algunas ventajas fiscales. 	
Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los familiares ocupan los puestos directivos sin importar si tienen la capacidad o habilidad para asumir el poder y las responsabilidades. ▪ Existe escasa especialización en el trabajo tanto en el aspecto productivo como en el administrativo ya que el empresario atiende todos los campos: ventas, producción, finanzas, compras, personal, entre otros. ▪ La mano de obra es poco capacitada ya que los propietarios y empleados se encuentran en la misma región. ▪ Cuentan con mano de obra barata con bajos niveles educativos. 	Anzola (2002), Guerrero (2011), Antonio (2001)
Mercado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El área de operaciones es relativamente pequeña y principalmente con cobertura local, no existe incidencia significativa en el mercado. ▪ Su participación en la estructura industrial es baja y las grandes empresas se encargan de la producción de bienes de consumo. ▪ Tienen limitaciones para conseguir clientes, adaptar sus productos, obtener información del mercado. 	Guerrero (2011), CEPAL (2000), Margarita (2007)
Funcionamiento (operación)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Son menos eficientes en su organización y disponibilidad de recursos, lo que limita su capacidad para absorber los costos fijos y superar los obstáculos institucionales. ▪ Altos costos de operación y transacción por su baja producción en volumen y calidad. La producción es mayoritariamente urbana y está concentrada en las zonas metropolitanas de cada ciudad. ▪ No cuentan con canales de distribución ni de comercialización comparables a los de las grandes empresas. ▪ Sus costos de producción unitarios son altos por su imposibilidad de conseguir precios de mayoristas. ▪ Actividad no intensiva en capital. Utilizan más maquinaria y equipo aunque predomina el trabajo (mano de obra) más que en el capital. ▪ Cuentan con poca capacidad para competir en calidad, precio, servicio y tecnología. ▪ Son consideradas poco productivas por su falta de liquidez. ▪ Carecen de recursos lo que denota poca solvencia. 	Guerrero (2011), Antonio (2001), Margarita (2007), Anzola (2002), Gómez (2006).
Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Existen dos opiniones en relación con este punto: la de aquellos que consideran que la pequeña empresa utiliza tecnología en relación con el mercado que abastece, esto es, resaltar la capacidad creativa y adopción de tecnología de acuerdo con el medio; y los que resaltan la escasa información tecnológica que caracterizan algunas actividades de pequeña escala. ▪ Existe escasa especialización. ▪ Mantienen bajos niveles de tecnología e investigación. 	Guerrero (2011), Antonio (2001), Anzola (2002)

Crecimiento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se encuentran en proceso constante de crecimiento. ▪ El crecimiento de la empresa se genera principalmente a través de la inversión de sus utilidades. ▪ Son afectadas por los cambios continuos que se dan en el entorno político, económico y social. 	Margarita (2007), Acosta, Pérez y Hernández (2009), Anzola (2002)
Social	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Es un gran generador de empleo dado su baja densidad de capital que determina tanto una baja relación capital/producto como una función de producción intensiva del uso de factor trabajo. ▪ Las PYME constituyen la fuente más importante de generación de empleo y su participación en este es mayor que en la producción. 	Acosta et al. (2009), CEPAL (2000)

Fuente: Elaboración propia con la revisión de diversa bibliografía.

También resulta interesante distinguir en esta sección las diferencias entre las Pymes y las microempresas. Estas diferencias surgen por razones cualitativa y cuantitativamente distintas de racionalidad económica y empresarial. En general, las Pymes funcionan y operan con criterios de acumulación y buscan un desarrollo empresarial; las microempresas en cambio, son en su mayoría unidades económicas de subsistencia. Los excedentes de las Pymes se destinan en alguna medida a ahorro e inversión, en cambio en las microempresas se destinan a cubrir necesidades básicas. Otras diferencias provienen del empleo pues las Pymes generan empleo y las microempresas autoempleo (Antonio, 2001).

2.1.4 Fuentes de financiamiento en las Pymes

En general el promedio de las opiniones de los expertos en el tema de financiamiento es negativo, pues no se considera que éste sea suficiente en ninguna de las fuentes -ni del orden privado ni de subsidios públicos tampoco- en lo que se refiere a capital de riesgo y por supuesto, aun menos, en cuanto a que los propios emprendedores cuenten con recursos para financiar sus empresas nuevas o el crecimiento de las existentes (Naranjo y Campos, 2011). Los expertos de las diferentes regiones del país coinciden en señalar la necesidad de crear fuentes de crédito de fácil acceso, sobre todo para los micros y pequeños emprendedores. La mayoría de los fondos disponibles, tanto del sector público como del privado, exigen requisitos difíciles de cubrir por quienes inician un negocio y, aunque en los últimos años han proliferado apoyos bancarios y de cajas de ahorro, estos generalmente otorgan préstamos prendarios y requieren del prestatario una historia crediticia exitosa (Naranjo y Campos, 2011).

Molina y Guzmán (2010), mencionan como obstáculos para el acceso del financiamiento de las Pymes las altas tasas de interés, plazos cortos, falta de confianza en los proyectos, exceso de burocracia y petición excesiva de garantías. En concordancia con lo anterior, en México dadas las características del mercado, los indicadores de riesgo sólo representan el desempeño de las grandes empresas y los financiamientos de bajo costo para incentivar el crecimiento de las Pymes provienen en gran proporción de subsidios gubernamentales, a diferencia de la competitividad alcanzada en otros países como el de España donde ya se ha creado un mercado alternativo bursátil para las Pymes (Cervantes y Gallardo, 2012). En México el acceso de las Pymes a los mercados de capital y riesgo es insignificante comparado con el uso de las fuentes autogeneradoras de recursos como provisiones de gastos, impuestos diferidos, utilidades retenidas, que por razonamiento financiero merma la posibilidad de tener flujo de efectivo para aprovechar oportunidades (Cervantes y Gallardo, 2012).

2.1.5. Problemáticas que afrontan las Pymes

La problemática que enfrentan las Pymes es muy amplia y se vuelve cada vez más compleja, tanto en su estructura interna como en su medio ambiente externo lo cual limita su crecimiento y desarrollo amenazando seriamente su permanencia en el mercado (Pérez et al., 2011). No obstante, y a pesar de sus muchas contribuciones las Pymes están plagadas de altos índices de fracaso y de bajos niveles de rendimiento. Soto y Dolan (2003), citados por Cervantes y Gallardo (2012), afirman que el principal reto al que se enfrentan las Pymes es sobrevivir, ya que éstas presentan altas tasas de mortandad y que:

En México y otros países latinos el porcentaje de que un mayor número de empresas supere el rango del valle de la muerte y lleguen en condiciones óptimas para participar en mercados competitivos que le generen mayor valor agregado, todavía es muy bajo comparado con economías desarrolladas, esto en base a un estudio realizado por la Oficina Internacional del Trabajo en Lima, Perú; que determinó que solo el 21.3 % de las empresas llegan al etapa de maduración, es decir, que superan los 10 años de antigüedad (Cervantes y Gallardo, 2012:417).

En el año 2003, de acuerdo a cifras de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2000), en los países subdesarrollados entre un 50 y un 75% de Pymes dejan de existir durante los primeros tres años. Parecida situación se presenta en México donde el 75% de las nuevas empresas del sector mediano o pequeño deben cerrar sus operaciones apenas dos años después de iniciadas (Acosta et al., 2009). Además Rodríguez (1997), citado por Cervantes

y Gallardo (2012), afirma que los fracasos de los pequeños y medianas empresarios representan no sólo pérdidas financieras, sino también esperanzas truncadas y en algunas ocasiones perturbaciones graves en la personalidad de los fracasados inversionistas. Anzola (2002), identifica y clasifica en las Pymes dos problemas principales, los internos y los externos. En los primeros ubica los conflictos familiares, el tipo de mando autoritario, la centralización, la falta de planeación y control; respecto a los externos, la rápida apertura comercial de los países en vías de desarrollo al comercio internacional, y la adopción del libre mercado como sistema económico vigente.

Las Pymes tienen algunas dificultades en virtud de su tamaño, como el acceso restringido a las fuentes de financiamiento, bajos niveles de capacitación de sus recursos humanos, limitados niveles de innovación y desarrollo tecnológico, baja penetración en mercados internacionales, bajos niveles de productividad, baja capacidad de asociación y administrativa como son la infraestructura física y el costo elevado del acceso a los sistemas de comunicación como el teléfono o el internet (Gómez, 2006). Existen muchos factores que impiden el crecimiento de las Pymes como son el componente familiar en la toma de decisiones, acceso restringido a fuentes de financiamiento, bajos niveles de capacitación de recursos humanos, limitados niveles de innovación y desarrollo tecnológico, baja penetración en mercados internacionales, bajos niveles de productividad, baja capacidad de asociación, baja capacidad administrativa, falta de liquidez y solvencia y la poca productividad (Gómez, 2006).

Por otra parte, Andriani, Biasca y Rodríguez (2003), citado por Acosta et al. (2009), agrupan las deficiencias de las Pymes en cuatro aspectos importantes tales como:

- El sistema de gestión: la mayoría de las Pymes no tiene un direccionamiento claro, trabajan de manera reactiva y sin la adecuada planeación.
- Procesos: con frecuencia se realizan actividades redundantes y no se aplica una metodología para resolver los problemas.
- El lado humano: no se crean las condiciones para que las personas liberen su potencial y hagan contribuciones significativas, lo cual genera desmotivación y trabajo deshumanizado.
- Sistema de información y diagnóstico: desconocen cómo construir un conjunto de indicadores que les guíe y permita alinear los diferentes tipos de mediciones que cada área

tiene e integrarlo en un sistema de información con el cual el empresario pueda tomar oportunas decisiones.

Aunado a lo anterior, uno de los mayores obstáculos para el incremento en la competitividad de las Pymes es el hecho de estar aisladas y actuar solas, desvinculadas de sus homólogas y de su mismo sector. Esta situación las hace muy vulnerables al entorno económico actual de globalización y cambio tecnológico y les resta representatividad y poder de negociación. Cervantes y Gallardo (2012), indican que las Pymes deben integrarse a las cadenas productivas y estructurarse de tal forma que reduzcan su aislamiento empresarial, esta idea permite la integración. Las Pymes al integrar el conocimiento, las estrategias, las personas y la competitividad en el tiempo generan la posibilidad de alcanzar un desarrollo sostenible.

Por otra parte la literatura acerca de estrategia empresarial sugiere que un factor determinante en el rendimiento del negocio radica en la presencia o ausencia de la planificación estratégica (Estrada, García y Sánchez, 2009). Sin embargo, diversas investigaciones han demostrado que la mayoría de las Pymes no planean y la razón por la que no lo hacen generalmente no es bien conocido (Beaver, 2003; Sandberg, et al., 2001; Berry, 1998; Berman, et al., 1997; Sexton y Van Auken, 1985, citados por Estrada et al., 2009). Estrada et al. (2009), mencionan que existen dos tipos de barreras que dificultan la planificación, en primer lugar los factores que desalientan o impiden la planificación y en segundo lugar, las barreras que dificultan la ejecución de la planificación. En resumen, las primeras barreras se relacionan con el diseño de un documento escrito y las segundas con los procesos necesarios para la ejecución o implementación del plan. Al respecto Berry (1998), citado por Estrada et al. (2009), hizo notar que el descuido a la planificación por parte de la Pyme, puede traer como consecuencia que no pueda desarrollar su potencial de crecimiento y rendimiento, poniendo en riesgo su supervivencia.

Por último Gómez (2006), enuncia las limitantes en el desarrollo de las Pymes que se muestran a continuación:

- Legalidad: falta de apoyo del gobierno, falta de acceso a capacitación, falta de financiamiento y falta de credibilidad.
- Financiamiento: altas tasas de interés. Este ha sido identificado como uno de los más significativos retos para su supervivencia y crecimiento de las pymes.

- Tamaño: acceso restringido a las fuentes de financiamiento, bajos niveles de capacitación de sus recursos humanos, limitados niveles de innovación y desarrollo tecnológico, baja penetración en mercados internacionales, bajos niveles de productividad y, baja capacidad de asociación y administrativa.

2.1.6. Factores competitivos en las Pymes

En el apartado anterior se mencionó que las Pymes están plagadas de numerosos obstáculos y limitaciones, sin embargo algunos autores exponen algunas propuestas para superar dicha problemática. Páez (2004), citado por Acosta et al. (2009) muestra que los factores competitivos generadores de mayores niveles de productividad y ventas, pueden ser:

- Promoción de la capacitación laboral: en las Pymes es necesario afianzar los subsistemas de reclutamiento, contratación y remuneración de personal; así mismo, el desarrollo de visión gerencial a largo plazo.
- Investigación y desarrollo tecnológico: dicha inversión genera información, comunicación y ahorro de tiempo y distancia.
- Disminución progresiva de costos: garantizando la efectividad de los procesos.
- Políticas de calidad: este elemento constituye una referencia para la determinación de la productividad.

De igual manera, en una investigación realizada por Acosta et al. (2009), se encontraron factores comunes de éxito de las Pymes cuya permanencia en el mercado ha sido superior o igual a ocho años continuos, los cuales se describen a continuación:

- Económicos: mantienen precios competitivos, bajo apalancamiento operativo, costos y canales de distribución, es decir, existe solidez económica.
- Financieros: bajo apalancamiento financiero y niveles de liquidez estables.
- Técnicos: se destaca la calidad en los procesos y esto ha permitido el desarrollo de una cultura de servicio al cliente.
- Talento humano: se ocupan de tener un personal calificado y capacitado, mantienen motivados al personal y con disposición para trabajar en equipo.
- Gerenciales: líderes proactivos que buscan el mejoramiento continuo, tienen un profundo respeto por la gente, están orientados hacia el trabajo en equipo, dedican mayor tiempo al diseño organizacional y brindan asesoría y soporte técnico al cliente.

Para que las Pymes atiendan a la resolución de sus problemáticas es necesario que definan los principales problemas y que los tomen como retos. Aquí se puede resaltar tres retos fundamentales (Gómez, 2006):

- Fortalecer las cadenas productivas, ya que el sector externo es un eje dinámico de crecimiento pero no ha favorecido al crecimiento del producto interno ni ha tenido vinculación con las Pymes. Esto se puede lograr con el establecimiento de una política dinámica que promueva los encadenamientos entre las grandes exportadoras y las Pymes.
- Mayor tecnología, pues un alto porcentaje de la planta productiva que tienen las Pymes no cuenta con una modernización de su maquinaria y en su proceso productivo.
- Fortalecer el mercado interno, ya que se ha visto reducido debido a la caída de los salarios, a la pérdida de encadenamientos productivos y la menor presencia de las Pymes en la economía nacional. Las empresas mexicanas aumenten su participación ante las empresas extranjeras y en las compras de gobierno.

2.2. Importancia del emprendurismo en las Pymes

A pesar de la imprecisión para definir las Pymes, las Pymes tienen particular importancia para las economías nacionales no sólo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y gran potencial de generación de empleos, de ahí que representen un excelente medio para impulsar el desarrollo económico regional y local, y una mejor distribución de la riqueza (Gómez, 2006). Por su parte Pérez et al. (2011:46), agregan que no obstante las limitaciones que presentan:

el papel de las Pymes en la economía de los países ha sido un factor que ha generado incrementos en la producción, valor agregado, aportaciones fiscales, fortalecimiento del mercado interno, aumento de exportaciones, por lo que han sido motivo de diseño de políticas encaminadas a promoverlas y apoyarlas para elevar su competitividad y enfrentar la competencia de un mundo globalizado, en donde las empresas líderes son aquellas que adoptan modelos de subcontratación y alianzas estratégicas con Pymes, que gracias a su capacidad de adaptación y flexibilidad crecen en un mundo en constante cambio, demostrando además que cuando se organizan pueden superar las aparentes limitaciones de su tamaño.

Además se ha documentado que la organización y administración efectiva de estas empresas generaría un potencial de bienestar social y económico insospechable, dado que se puede crear infraestructura intermedia eficientemente localizada y dirigida de tal forma que las Pymes se han convertido en un tema por demás importante, trascendental y polémico, pues ha sido y

sigue siendo foco de atención en foros locales, nacionales e internacionales pues se reconoce que estas empresas son el principal sustento de las poblaciones y la principal fuente de ingresos de la población económicamente activa, generando el más alto número de empleos en comparación con las grandes compañías. De igual manera representan una manifestación de la creatividad empresarial y de las oportunidades que ofrece la competencia, así como las ventajas de un sistema de libre mercado con garantías de desarrollo sustentable (Acosta et al., 2009).

Actualmente los gobiernos de países de todo el mundo reconocen la importancia de las Pymes por sus diversas contribuciones. Según datos de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2000), la presencia de las Pymes en la estructura económica de la región latinoamericana es relevante, al constituir el 95% del tejido empresarial de la región y representar un importante porcentaje de variables como la producción, el empleo y el número de empresas (Margarita, 2007). En Argentina, por ejemplo, las Pymes generan el 57% del empleo y el 41% del Producto Interno Bruto (PIB), mientras que en Chile representan el 37% del empleo y el 19% del PIB. En Colombia, estas pequeñas y medianas empresas son responsables del 35% del empleo y del 30 del PIB y, en México del 29% del empleo y el 20% de producción. Estas cifras no hacen más que corroborar el importante rol que juegan en la economía de la región, y es así, que a partir del crecimiento y desarrollo de la Pymes, se ha podido combatir uno de los principales problemas que aqueja a la región, el desempleo (Gómez, 2006).

En el caso de México las Pymes representan un alto porcentaje de las instituciones generadoras de empleo y un importante motor de la economía (Pérez et al., 2011). Su contribución en la actividad económica se da principalmente en términos de ingreso, contribución al crecimiento económico con más del 40% del PIB nacional, desarrollo regional y local y, participación en el comercio internacional de México, mientras que en el empleo generan casi 8 de cada 10 puestos de trabajo. Como podemos notar, las pymes realmente son la base de la economía mexicana (SE, 2009 citado por Pérez et al., 2011 y Gómez, 2006). De acuerdo a datos de la Secretaría de Economía, en 2009 existían en México 5 millones 144 mil 56 empresas, de las cuales el 99.8% eran Pymes, y concentraban el 78.5% del personal ocupado participando dentro de las actividades económicas de la siguiente forma: 47.1% en servicios, 26% en el comercio, el 18% en la industria manufacturera y el resto en otras actividades que representan el 8.9% (Pérez et al., 2011).

2.2.1 Las Pymes del sector turístico

El turismo en nuestro país es uno de los sectores económicos más importantes y dinámicos tanto por su nivel de inversión, participación en el empleo, aportación de divisas (tercera actividad generadora de divisas, después del petróleo y las manufacturas), así como por la contribución al desarrollo regional (Martínez, 2005). De acuerdo a la Organización Mundial de Turismo (OMT, 2012; Sevilla 2012), México ocupa el décimo lugar en el ranking mundial de destinos por llegada de turistas extranjeros con 23.4 millones de llegadas en 2011. Sin duda, el desarrollo turístico de nuestro país se ha dado, en gran medida, gracias al esfuerzo que de manera constante han venido realizando las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) turísticas, siendo así un soporte estratégico de la actividad turística. Puesto que en esta tesis se analiza el emprendurismo en un sector de las Pymes turísticas a continuación proporcionamos su concepto o definición.

Concepto de Pymes Turísticas. Las Pymes turísticas se definen a partir de las medidas que utiliza la Secretaría de Economía para todos los sectores y en conjunto con la Secretaría de Turismo se han establecido algunas características o variables para su definición (Ruíz y Araico, 2005), entre las cuales se encuentran las siguientes:

- Empresas hoteleras con establecimientos de categoría de 1 a 4 estrellas que sean propiedad mayoritaria de mexicanos y que tengan compromiso de operarse bajo sistemas de operación hotelera tradicional.
- Tipo medio que se ubiquen en centros turísticos que sean propiedad mayoritaria de mexicanos que tengan como mercado fundamental el turismo.
- Agencias de viajes y operadores turísticos mexicanos cuya actividad sea la captación de turistas del extranjero hacia destinos nacionales, la atención del programa nacional con programa dentro de México.
- Empresas de turismo alternativo (ecoturismo, turismo de aventura) con proyectos de alto impacto social y turístico.
- Empresas de transportación turística terrestre.

Ahora bien, la competitividad turística se considera como la capacidad de un destino para crear e integrar productos con valor añadido que permitan sostener los recursos locales y

conservar su posición de mercado respecto a sus competidores (García, 2009 citado por Santiago, Botho, Sánchez, y Zapata, 2011). En el reporte de la competitividad del Foro Económico Mundial del año 2009, México se encontró en el lugar 51 de 133 países en competitividad del sector turístico. Actualmente ocupa el lugar cuatro de 25 en América. Nuestro país ha subido ocho lugares en la comparación a nivel mundial del 2009 al 2011, ocupando el lugar número 43 de 139 países (WEF, 2009 citado por Santiago et al., 2011).

En lo que respecta al estado de Oaxaca, las Pymes del sector hotelero están conformadas por 614 del total de Pymes en el estado de acuerdo con datos obtenidos por la Secretaría de Desarrollo Turístico (SEDETUR)². La mayor parte de sus ingresos provienen del turismo nacional e internacional, originando un mayor dinamismo en la economía oaxaqueña. Sin embargo, el sector hotelero no cuenta con capital humano apto ya que las personas que se encuentran en este sector realizan sus actividades de manera empírica. Por lo tanto, la necesidad de capacitación al personal adquiere mayor importancia principalmente en las Pymes del sector hotelero, debido a la exigencia de capital humano apto que pueda responder a los requerimientos del cliente (Martínez, 2005).

2.2.2. Aprovechamiento del entorno para generar ideas innovadoras en las Pymes del sector turístico

La innovación es uno de los ejes fundamentales para incrementar la productividad de las empresas y las economías. Más que en su estructura, la clave de la productividad estaría en la preocupación por la innovación tal como lo han demostrado los países desarrollados. Un país con mayor innovación, exigentes consumidores, empresas más dinámicas, trabajadores más preparados y un gobierno promotor, está más apto para enfrentar las incertidumbres del actual entorno de la competencia (INNOVA, 2007). Hoy la innovación comienza a permear de manera transversal empresas de distintos tamaños, pequeñas, medianas y grandes y, en muchos casos es el resultado de la colaboración y de esfuerzos compartidos entre empresas integrantes de una misma cadena o industria. La innovación permite desarrollar una capacidad de mirar y anticipar nuevas oportunidades y requerimientos, lo que ayuda a resolver de manera creativa determinados problemas o quiebres; significa que las empresas agreguen valor a su producción mediante el conocimiento, desarrollando constantemente nuevos productos y servicios que les permitan

² <http://www.sectorturismo.gob.mx/wb7distribuidor.jsp?sección=2515> Agosto/2003.

satisfacer mejor las necesidades de sus clientes, incluso aquellos ubicados en los mercados externos más exigentes (INNOVA, 2007).

La innovación a su vez, puede impulsar el turismo sustentable, definido por algunos expertos mediante cinco elementos prácticos (OEA, 2003):

- a. Economía saludable: Implica que la actividad turística debe ser en principio rentable, esto ha sido tradicionalmente el elemento que ha dominado en la industria turística.
- b. Protección y recuperación de los recursos naturales: La protección de los recursos naturales es un elemento primordial, por lo que no deben presentarse efectos negativos en el ambiente natural, y en el caso que lo amerite se debería recuperar.
- c. Bienestar de las comunidades locales: Este elemento es uno de los puntos innovadores del turismo sustentable, ya que usualmente entre las actividades turísticas no se considera el bienestar de las comunidades locales, las cuales son las principales beneficiadas o afectadas.
- d. Desarrollo de una cultura saludable: Concatenado con el punto anterior, en cuanto a que las comunidades locales deberían fortalecer sus identidades culturales, lo que se relaciona fuertemente con la autoestima colectiva. La cultura local es comúnmente deteriorada por la forma tradicional como se ha implementado el turismo.
- e. Satisfacción óptima de los requerimientos de los turistas: Finalmente, los clientes, en este caso los turistas son fundamentales, por lo que se deben satisfacer sus necesidades mediante un adecuado servicio de calidad.

2.2.3. Estrategias de marketing y comercialización en las Pymes del sector turístico

El turismo se está convirtiendo rápidamente en una de las mayores industrias del mundo y los ingresos generados por el mismo representan ya una parte importante de la economía mundial. Todas las tendencias parecen apuntar a que este fenómeno seguirá creciendo y que, en el futuro más personas estarán dispuestas a viajar (SECTUR, 2001), como lo predice la Organización Mundial del Turismo al decir que “el aislamiento de muchas personas detrás de la pantallas de una computadora, tanto en su trabajo como en su vida, les hará buscar el necesario contacto humano a través del turismo” (OMT, 2002, p. 9).

Según Gartner (1996), el desarrollo turístico consta de 6 etapas: a) Exploración, b) Implicación, c) Desarrollo, d) Consolidación, e) Madurez y f) Deterioro, estabilización o rejuvenecimiento. Como podemos ver en la sexta fase el destino turístico puede llegar al deterioro y por ello es importante recordar que los destinos y productos turísticos tienen un ciclo de vida y se debe plantear continuamente la siguiente pregunta: ¿Qué más puede ofrecer el destino y qué más se puede hacer ahí? Y es justo ahí, donde se deben crear estrategias o alternativas que permitan captar un mayor número de clientes y mantener la lealtad de los mismos. En México es probable que continúe incrementándose el turismo doméstico, de hecho la SECTUR calcula que esta clase de turismo aportará entre el 69 y el 76.8 % de los ingresos totales del turismo en el 2020 (Filgueiras, 2009).

Hablando del estado de Oaxaca, el turismo doméstico posee relevante importancia con una proporción de casi diez turistas nacionales por cada turista extranjero (INEGI, 2011). Además se señalan como principales fortalezas el hecho que se trata de un mercado turístico consolidado, con una notable infraestructura en algunos puntos concretos y también con una imagen definida, al menos para el turismo doméstico. En cuanto a las debilidades, además de las propiamente infraestructurales, como el estado de las carreteras, habría que mencionar la inestabilidad política (Filgueiras, 2009). En el caso del desarrollo turístico de Oaxaca hacia el 2020 Filgueiras (2009) muestra dos aspectos que las escuelas de turismo deberían remarcar especialmente de cara al futuro: uno de ellos es la hospitalidad y el otro, el marketing. En este apartado nos interesa analizar con mayor detenimiento este segundo aspecto, por lo que a continuación veremos las propuestas de algunos teóricos.

Kotler y Gertner (2002), proponen convertir a Oaxaca en una marca ya que consideran que ésta es básicamente la interfaz entre la empresa y el usuario y, así las personas tendrían una imagen mental del estado. Para ello sería necesario aplicar técnicas que conlleven dos aspectos de especial interés: gestionar la imagen y atraer turistas. Para el primero establecen cuatro características; “la imagen deseada debe ser cercana a la realidad, creíble, simple, atractiva y distintiva” (p. 254) y para el segundo, no se debe olvidar el segmento de mercado al que se dirige.

Kotler y Gertner (2002), también añaden que el desarrollo de productos turísticos es importante para que el destino se adapte a los cambios del mercado y se mantenga en una fase

de consolidación, o para desarrollar nuevos destinos y productos concebidos para atraer a nuevos mercados. Por lo tanto, es necesario: detectar las necesidades de la zona, elegir los tipos de turismo e identificar los lugares para el desarrollo del turismo. Según la SECTUR (2001), no deben perderse de vista los ocho objetivos de las Pymes del sector turístico:

1. Crear oportunidades de empleo
2. Estimular la creación de pequeñas empresas. El turismo es una actividad económica en la que dominan la micro, la pequeña y mediana empresa y, si se planifica con cuidado y se controla desde el principio, puede ofrecer numerosas oportunidades a emprendedores locales como por ejemplo: producción de recuerdos y artesanías, producción de alimentos, ofrecer alojamiento, operadores de receptivo, guías de turismo, taxis y transporte local, operadores de atracciones y actividades de ocio, pequeños hoteles y restaurantes, y comercios en general.
3. Conservación y puesta en valor de la cultura local. Implica dar más importancia a la promoción del turismo “alternativo” tales como el turismo temático o el turismo de naturaleza ya que, los segmentos de clientela que escogen dicho tipo de viaje están más interesados por todos los aspectos de la cultura del destino. Este tipo de turismo prefiere probar la cocina local, utilizar pequeños hoteles, comprar productos locales, y relacionarse personal y profesionalmente con la gente local.
4. Atraer inversión extranjera. Los inversores buscan una inversión con el mínimo riesgo y los máximos beneficios.
5. Creación de nuevas actividades turístico-recreativas que también beneficien a la población local. El ecoturismo y el turismo de aventura *soft* aportan beneficios a la población local. Por ejemplo los senderos de naturaleza y observación de pájaros, miradores, rutas para bicicletas, muelles para botes y balsas, etc. pueden ser utilizados como equipamientos recreativos por la gente local y contribuirán a que valoren más su propio entorno.
6. Creación de nuevos mercados para los productos y servicios locales. Esto implica dirigir los esfuerzos hacia los turistas que deseen una experiencia vacacional “mexicana”.
7. Promover usos alternativos del suelo. Las atracciones turísticas creadas por el hombre pueden situarse en terrenos que no sean apropiados para un uso agrícola o industrial.
8. Incrementar los ingresos fiscales. Aumenta la recaudación gracias al turismo.

Por otra parte, tres estrategias de marketing propuestas por Filgueiras (2009), para el impulso de la Pymes del sector turístico son: a) el uso de técnicas de *place marketing* y *place branding*³, b) un nuevo enfoque de la educación turística y, c) una mayor atención a las posibilidades de Internet. A través de esta última estrategia los productos que se pueden comercializar incluyen más que productos, los servicios; se puede comercializar o promover personas, lugares, experiencias y organizaciones, que vayan orientadas al turista nacional e internacional, además es factible conocer los movimientos de los turistas.

Para cerrar este capítulo podemos afirmar que las pequeñas y medianas empresas son de suma importancia en muchos países independientemente de su nivel de desarrollo pues éstas forman la base de la economía de dichos países. Sin embargo, como se pudo revisar en la literatura las pymes se encuentran plagadas de fuertes limitaciones que detienen su crecimiento y provocan su muerte en un corto periodo de tiempo. Dicha situación se presenta en los distintos sectores y el sector turístico no es la excepción, por ello ha sido y sigue siendo necesario el apoyo de otras instituciones para que las pymes puedan obtener financiamiento, capacitación e igualdad de oportunidades respecto a las grandes empresas, así como la aplicación de estrategias de marketing y constante innovación. Para ello uno de los factores que resulta de gran utilidad es conocer a través de un diagnóstico, la situación que prevalece en las pequeñas y medianas empresas a fin de identificar las áreas en donde pueden mejorar. En el caso concreto que nos ocupa, en el siguiente capítulo se presenta la metodología que se siguió para caracterizar al emprendurismo en el sector hotelero que fue tomado como estudio de caso.

³ *Place marketing* (Marketing de lugar), es una estrategia que consiste en diseñar un lugar para satisfacer las necesidades del mercado objetivo, lo que da resultado cuando los ciudadanos y los negocios están complacidos con su comunidad y se satisfacen las expectativas de los visitantes (Rainisto, 2003). El *place marketing* de acuerdo con Kotler y otros (2007), es un proceso de planeación estratégica que se desarrolla a través de cinco etapas: auditoría del lugar, visión y metas, formulación de estrategias, plan de acción y, ejecución y control.

Place branding (Marca de lugar), es una red de asociaciones en la mente del consumidor sobre un lugar, la cual se expresa a través de objetivos, comunicación, valores y la cultura general de los *stakeholders* y el diseño del lugar (Zenker y Braun, 2010).

CAPITULO III.

METODOLOGÍA EMPLEADA EN LA INVESTIGACIÓN

Con el objetivo de obtener, recopilar, analizar e interpretar los datos obtenidos, se aplicó el diseño metodológico que se muestra y describe a continuación:

a) Tipo de estudio o investigación

La investigación fue de tipo exploratoria porque el tema de emprendurismo en el sector hotelero de la ciudad de Tuxtepec no ha sido abordado con anterioridad y por lo tanto no existe conocimiento, ni información al respecto. También fue una investigación de tipo descriptiva en la cual se estudiaron, analizaron y detallaron las variables: financiamiento, políticas públicas, regulaciones y sistemas de información, capacitación y asistencia técnica, mercadeo y comercialización, entorno local y turismo sostenible y, asociatividad y entidades de apoyo; con lo cual fue posible caracterizar el emprendurismo practicado al interior de la Asociación de Hoteles y Moteles de Tuxtepec.

b) Universo de estudio

El universo de estudio para esta investigación corresponde a una población finita conformado por los emprendedores y/o directivos y/o encargados de doce de las quince empresas del sector hotelero que pertenecen a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles del municipio de San Juan Bautista Tuxtepec, los cuales fueron: el Hotel Posada Guadalupana, Hotel el Roble, Hotel el Rancho, Hotel Gran Tuxtepec Plaza, Hotel Mary, Hotel la Choca, Hotel María de Lourdes, Hotel Príncipe de la Paz, Hotel San Juan, Hotel Plaza San Carlos, Motel Quinta Paloma y el Motel Las Brisas, el resto de ellas se negó a participar en el estudio por cuestiones de tiempo.

c) Variables a estudiar

Para la realización del trabajo fueron elegidas seis variables que proponen la metodología utilizada por la Organización de Estados Americanos (OEA) y el Consejo Centroamericano de Turismo (CCT) para el Diagnóstico de Necesidades de Pequeños Hoteles ya que los hoteles que pertenecen a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec cuentan con características muy similares a los analizados en dicha investigación. A continuación se detalla cada una de ellas.

1. Financiamiento

Esta variable estudia cómo el acceso al crédito es un factor determinante para posibilitar la dotación de recursos de inversión, dirigidos a mejorar la rentabilidad, productividad y competitividad de los pequeños hoteles. Se analiza la oferta de servicios financieros, los tipos de créditos, su adecuación al sector pyme hotelero, los planes de amortización, y la periodicidad de pago, los requisitos de acceso a créditos; la accesibilidad, el tiempo de respuesta, los requisitos necesarios, los intereses, los tipos de garantías solicitados, así como el origen y aplicación de recursos financieros; fuentes de financiamiento, créditos solicitados, montos requeridos y la aplicación de los mismos.

2. Políticas públicas, regulaciones y sistemas de información

Evalúa la importancia que el gobierno muestra hacia el turismo mediante sus políticas públicas, apoyos económicos, programas específicos, incentivos y de forma general una legislación de fomento al desarrollo de establecimientos turísticos que va acompañado de sistemas de información favorables. Se observa la efectividad de las políticas, programas y legislaciones públicas al interior de los hoteles, así como el cumplimiento de regulaciones por parte de dichos hoteles como son: prácticas de desarrollo sostenible, uso de recursos naturales y culturales, certificaciones y garantías sociales y laborales. También se analiza la iniciativa y el uso de sistemas de información; entendido como el medio por el cual fluyen los datos de forma interna (departamento de los hoteles) o externa (instituciones de apoyo). La información útil, en línea o presencial debe permitir la toma de decisiones de los propietarios o gerentes de los hoteles y conducir a un mejoramiento en los resultados de la empresa del sector. Algunos ejemplos de sistemas de información son las oficinas de información turística, institutos de fomento a las pymes, guías especializados, promotores, redes, oferta de servicios, señalización de carreteras, seguridad en las zonas, estadísticas, etc.

3. Capacitación y asistencia técnica

Se refiere al nivel educativo de los trabajadores y propietarios de los establecimientos de hospedaje así como a la capacitación recibida para desempeñar de manera eficiente sus actividades y brindar un mejor servicio al cliente. Se examina el nivel de capacitación actual tanto de directivos como del personal del hotel, la utilidad de la misma, los puestos que han recibido capacitación, la periodicidad y la cultura de formación existente en el hotel. De igual forma se conoce

la opinión de los emprendedores respecto a la oferta de capacitación, asistencia técnica y las necesidades de formación en el hotel y en las comunidades con atractivos turísticos.

4. Mercadeo y comercialización

Con esta variable se identificaron las políticas y procedimientos de mercado y comercialización acordes al concepto del negocio, así como la capacidad para establecer enlaces con servicios adicionales que los huéspedes podrían requerir. Se observan factores de comercialización como la imagen empresarial, el desarrollo de productos turísticos, aplicación de medidas de control, ubicación geográfica, aceptación de tarjetas de crédito, entre otros. Asimismo se estudia la oferta de servicios, la innovación, las políticas, precios, sectores a los cuales se dirigen los servicios, canales de venta y el conocimiento que se tiene del cliente. En esta variable también se indagan los instrumentos de promoción y publicidad utilizados por los hoteles y moteles.

5. Entorno local y turismo sostenible

Analiza la participación de los pequeños hoteles y moteles en temas de responsabilidad social y ambiental, y su oferta hotelera en relación al entorno natural y cultural de la comunidad en que se inserta. Se estudian las características naturales, culturales y algunos elementos del entorno local, así como algunas prácticas de turismo sostenible, entre las que se encuentran aspectos ambientales, culturales, económicos, protección de recursos naturales y bienestar de las comunidades locales.

6. Asociatividad y entidades de apoyo

Evalúa la aportación e importancia de entidades y servicios de apoyo por parte del sector público y privado en cuanto a servicios financieros, servicios técnicos, de formación, legales, de seguridad y servicios de soporte que coadyuvan al impulso de los pequeños hoteles. De igual manera se considera la coordinación entre municipios, promotores turísticos, empresarios, organizaciones de apoyo y negocios locales.

d) Instrumento para obtener la información

Para llevar a cabo la recopilación de la información de los emprendedores, gerentes, directores o encargados de las empresas hoteleras se diseñó un cuestionario a partir del análisis del estudio denominado *Diagnóstico de necesidades de pequeños hoteles de Centroamérica* llevado a cabo por la Organización de Estados Americanos (OEA) y el Consejo Centroamericano de Turismo

(CCT) debido a que, no existe un cuestionario que permita obtener la información de las seis variables en cuestión. Por ello, se procedió al análisis del antes mencionado diagnóstico del cual se identificaron los diversos aspectos que debían evaluarse en cada una de las seis variables mismas que junto con sus dimensiones correspondientes se muestran en la tabla 7.

Tabla 7 Variables y dimensiones analizadas en la investigación.

1) Factores de financiamiento
Oferta de servicios financieros
Requisitos de acceso a créditos
Origen y aplicación de recursos financieros
2) Factores de políticas públicas, regulaciones y sistemas de información
Efectividad de las políticas públicas
Cumplimiento de regulaciones
Uso de sistemas de información
3) Factores de capacitación y asistencia técnica
Capacitación actual de los directivos del hotel
Capacitación actual del personal del hotel
Oferta de capacitación
Necesidades de capacitación para los directivos del hotel
Necesidades de capacitación para el personal del hotel
Capacitación de las comunidades
Asistencia técnica
4) Factores de mercadeo y comercialización
Factores de comercialización
Oferta del servicio
Capacidades de comercialización de los emprendedores o directivos
Instrumentos de promoción
Publicidad
5) Factores de entorno local y turismo sostenible
Características del entorno local
Prácticas de turismo sostenible
6) Factores de asociatividad y entidades de apoyo
Actividades de asociación
Entidades de apoyo

Fuente: Elaboración propia con información del Diagnóstico de necesidades de pequeños hoteles de Centroamérica

Una vez obtenidas las variables con sus dimensiones se elaboró el cuestionario respectivo, mismo que se integró de 50 ítems, de los cuales 2 correspondieron a preguntas abiertas, 22 fueron preguntas de elección múltiple, 3 correspondieron a preguntas mixtas, y 23 a preguntas cerradas basadas en escalas subjetivas tipo Likert de cinco puntos que fueron en un *continuum* de *totalmente de acuerdo a totalmente en desacuerdo*, de *excelentes a muy malas*, de *siempre a nunca*, de *muy alto a muy bajo*, y de *muy importante a nada importante*.

El cuestionario consta de siete apartados: el primero se refiere a aspectos generales, que a su vez se dividen en datos del emprendedor y datos de la empresa; en el segundo apartado con 11 ítems se recaban datos de la variable financiamiento respecto a la oferta de servicios financieros, el acceso a créditos y el origen y aplicación de recursos financieros; el tercer apartado denominado políticas públicas, regulaciones y sistemas de información, consta de 5 ítems y tres aspectos: efectividad de las políticas públicas, cumplimiento de regulaciones y uso de sistemas de información; en el cuarto apartado con 16 ítems se analiza la variable capacitación y asistencia técnica en siete aspectos: capacitación actual de los directivos del hotel, capacitación actual del personal del hotel, oferta de capacitación, necesidades de capacitación para directivos del hotel, necesidades de capacitación para personal del hotel y, capacitación de las comunidades y asistencia técnica; el quinto apartado de 11 ítems busca datos del factor mercadeo y comercialización distribuidos en cinco aspectos: factores de comercialización, oferta del servicio, capacidades de comercialización de los emprendedores o directivos e, instrumentos de promoción y publicidad; el sexto apartado formado por 3 ítems es el factor de entorno local y turismo sostenible que a su vez se subdivide en características del entorno local y prácticas de turismo sostenible; y por último con 4 ítems se describe el factor asociatividad y entidades de apoyo a través de dos aspectos: actividades de asociación y entidades de apoyo.

e) Análisis y tratamiento de la información

La ejecución de este trabajo sienta sus bases en el método estadístico iniciando con la recopilación de datos a través de la aplicación de cuestionarios a los emprendedores y/o directivos y/o encargados de los diferentes hoteles de la asociación. Una vez realizado lo anterior se procedió a la construcción de una base de datos por medio de herramientas estadísticas como el programa Excel y SPSS con el cual se obtuvieron gráficos, tablas, porcentajes y medidas de tendencia central haciendo posible la descripción y caracterización del emprendurismo aplicado en el sector hotelero. Las herramientas anteriores brindaron información importante, sin embargo fue necesario conocer con mayor profundidad en qué variables se encontraban diferencias estadísticas, por lo que se procedió a la realización de la técnica Anova en aspectos tales como capacitación actual del personal del hotel, capacitación de las comunidades, factores de comercialización, oferta de servicios, capacitación de comercialización de los directivos, actividades de comercialización y entidades de apoyo.

Los resultados se presentan en dos aspectos: el primero relacionado con el emprendedor y el segundo con la empresa. A los emprendedores se les describe tomando en cuenta el sexo, edad, estado civil, nivel de escolaridad, puesto desempeñado en la empresa, años de experiencia en el ramo y motivación del emprendimiento, mientras que a las empresas se les estudia según el año de creación, número de socios fundadores, tipo de capital inicial, situación locativa, forma de constitución jurídica, número de empleados, número de habitaciones, número de estrellas y tiempo de estar afiliado a la Asociación de Hoteles y Moteles de Tuxtepec.

Una vez descrito el marco metodológico que se empleó, en el siguiente capítulo se darán a conocer los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas y el análisis y la interpretación de la información.

CAPITULO IV

RESULTADOS OBTENIDOS

Una vez analizada e interpretada la información recabada del trabajo de campo se obtuvieron los siguientes resultados, mismos que se presentan y describen en los siete apartados que componen este capítulo; en primer lugar se describen los resultados por variables y sus respectivas gráficas, posteriormente el análisis Anova y por último la prueba post-hoc de Tuckey.

4.1. Aspectos generales de los emprendedores y de sus unidades económicas

La población estudiada es homogénea respecto al sexo debido a que el 58% de los emprendedores son hombres y 42% mujeres, cuya edad oscila en un rango de 22 a 80 años, siendo la edad media de 51.91 años; el 50% está casado(a), su nivel de escolaridad es de licenciatura terminada en el 50% de los casos, secundaria 17%, licenciatura trunca, maestría, carrera técnica y primaria con 8% cada uno; cuentan con distintos años de experiencia en el ramo que van de 3 a 37 años y, finalmente sus razones para emprender el negocio fueron la oportunidad de negocio en el 33% de los casos, por herencia el 25%, por tradición familiar y superación personal el 17% cada una y por espacio sobrante de tiempo, el 8%.

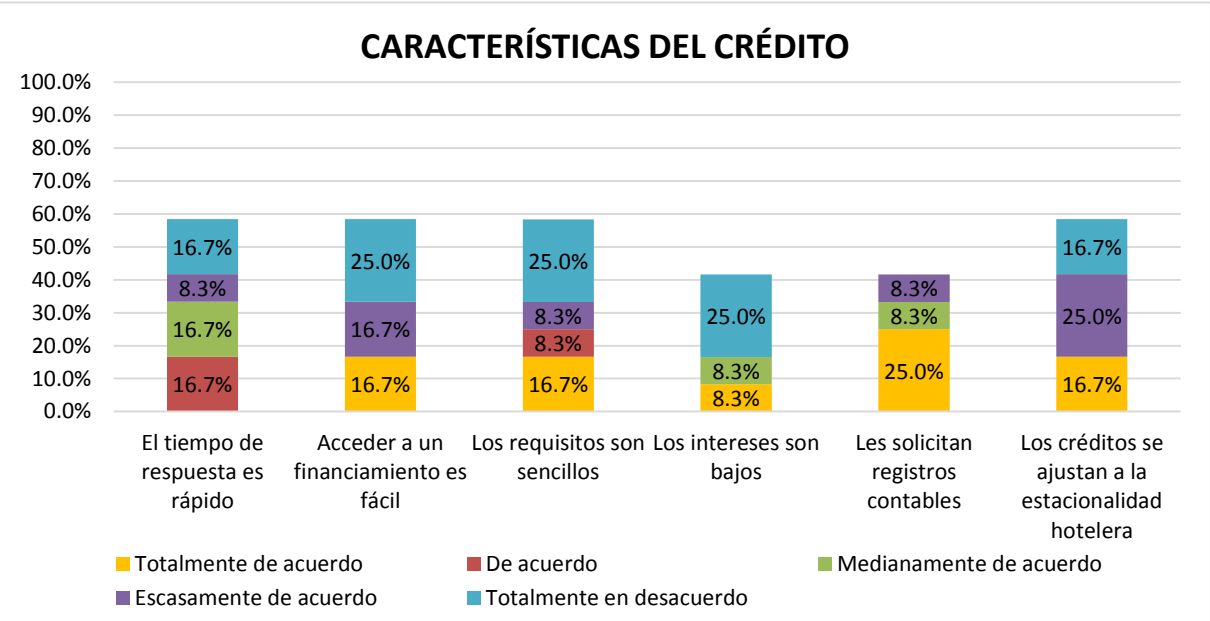
En relación a las empresas estudiadas, éstas fueron creadas entre 1949 y 2012 con uno o dos socios principalmente y máximo cinco; el capital con el que se iniciaron las empresas fueron capital propio (84%), préstamo de amigos y parientes (8%) e instituciones bancarias (8%); la situación locativa es local propio (84%), local rentado (8%) y otra (8%); las formas de constitución jurídica son de persona física (75%) y sociedad mercantil (25%). Brindan servicios desde básicos hasta de máximo de 4 estrellas, cuentan con 2 hasta 40 empleados y su oferta del número de habitaciones va de 12 a 108 cuartos. De acuerdo al número de estrellas y basadas en las clasificaciones enunciadas anteriormente podemos decir que se trata de microempresas y pequeñas empresas, puesto que no superan los 50 empleados y hablamos de empresas del sector servicios.

4.2. Variable: Financiamiento

En esta variable se analizó primeramente la oferta de servicios financieros y se obtuvieron las siguientes respuestas: 50% de los emprendedores argumentó conocer algún crédito para pequeños y medianos hoteles como son instituciones bancarias y apoyos gubernamentales (Fondo

PYME, FIDE). El 58% del total de la muestra respondió que los créditos actuales se ajustan a sus necesidades *casi siempre* (43%), *siempre* (29%) y el 29% restante opina que *nunca*. Así mismo han utilizado distintos tipos de servicios financieros, los cuales en orden de frecuencia son tarjetas (22%), seguros (17%), inversiones (13%), ahorro (13%), créditos (9%), compra de facturas (9%), pensiones (4%), cuenta de cheques (4%), y sólo el 9% de ellos afirmó no haber utilizado ningún tipo de servicio financiero. Los plazos de amortización para créditos conocidos por el 42% de los encuestados fue de 5 años (60%), 3 años (20%) y 2 años (20%); el 17% de ellos afirmó que los plazos de amortización del crédito son mensuales y el resto se abstuvo de dar su opinión ya que no habían solicitado créditos anteriormente. En un segundo momento se analizaron los requisitos de acceso a crédito como se muestra en el gráfico 1.

Gráfico 1. Características y requisitos de los créditos para los empresarios hoteleros.



Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta

El gráfico 1 prueba que más del 40 % de la muestra se abstuvo de comentar acerca de las características del crédito ya que como se observó anteriormente no han accedido a créditos. Sin embargo cerca del 33% de los encuestados considera entre *medianamente de acuerdo* y *de acuerdo* que el tiempo de respuesta para acceder a un financiamiento es rápido, 25% está *totalmente en desacuerdo* en la facilidad de los mismos, la sencillez de los requisitos al igual que con la solicitud de registros contables y en el cobro de intereses bajos. Y ante el cuestionamiento

del nivel de adecuación de los créditos a los periodos y niveles de estacionalidad hotelera el 25% se encuentra *escasamente de acuerdo*.

Otro de los requisitos para obtener financiamiento son las garantías, obteniéndose que al 83% de los encuestados principalmente les han solicitado garantías hipotecarias (50%), prendarias (20%), avales (20%) y personales (10%); estos resultados coinciden con Molina y Guzmán (2010), quienes mencionan como obstáculos para el acceso del financiamiento de las Pymes las altas tasas de interés, exceso de burocracia y petición excesiva de garantías.

Una vez cuestionados los dos puntos anteriores se procedió a encontrar el origen y la aplicación de los recursos financieros. Generalmente los medios a través de los cuales se financian para realizar sus operaciones normales es el capital propio (75%) y en menor medida créditos de instituciones bancarias (17%) y proveedores (8%); dicha situación es similar en el país (Cervantes y Gallardo, 2012) puesto que las pymes tienen un acceso insignificante a los mercados de capital y riesgo y sus principales fuentes de recursos son las provisiones de gastos, impuestos diferidos, utilidades retenidas, es decir capital propio, lo cual financieramente merma la posibilidad de tener flujo de efectivo para aprovechar oportunidades.

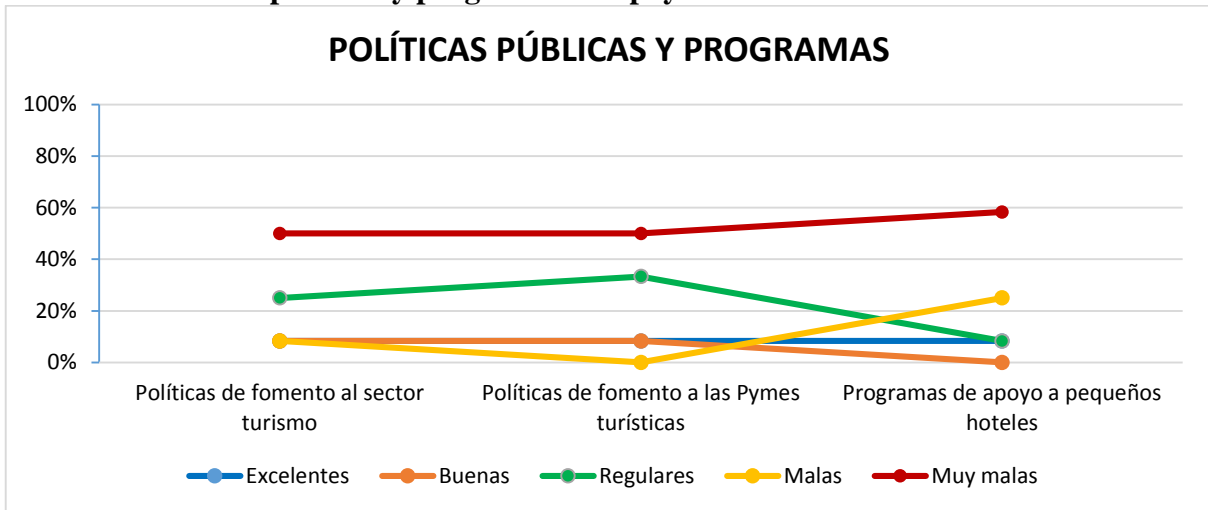
Cabe resaltar que sólo el 25% de los empresarios ha accedido a financiamiento, de los cuales, el monto de financiamiento solicitado es de más de un millón de pesos (67%) y de 250,000 a 500,000 pesos (33%). Los recursos económicos obtenidos se destinan a la mejora de las instalaciones (62%), capital de trabajo (15%), manutención (15%) y pago de deudas (8%); de manera específica las áreas o departamentos donde se aplican los recursos son tres principalmente; hospedaje (42%), mantenimiento (42%) y alimentos y bebidas (17%).

4.3. Variable: Políticas públicas, regulaciones y sistemas de información

En cuanto a la opinión de los hoteleros respecto a las políticas públicas, el gráfico 2 muestra que el 50% de la muestra considera las políticas de fomento al sector al sector turismo, de fomento a las Pymes turísticas y especialmente los programas de apoyo a pequeños hoteles como *muy malas*, ya que para ellos dichas políticas y programas no se materializan en sus empresas. Se coincide con los especialistas quienes en su mayoría señalan que no existe en los diferentes niveles de gobierno una política gubernamental eficiente que estimule a la población a emprender, y dado que las políticas públicas son diseñadas desde las agencias federales y coordinadas

a través de la Secretaría de Economía, la mayoría de los programas dependen de la administración federal en turno y esto causa que no exista continuidad en los programas o que la importancia dada a este fenómeno varíe con los años (Naranjo y Campos, 2011). Sin embargo, en la asociación existe un 10% que las considera *excelentes*.

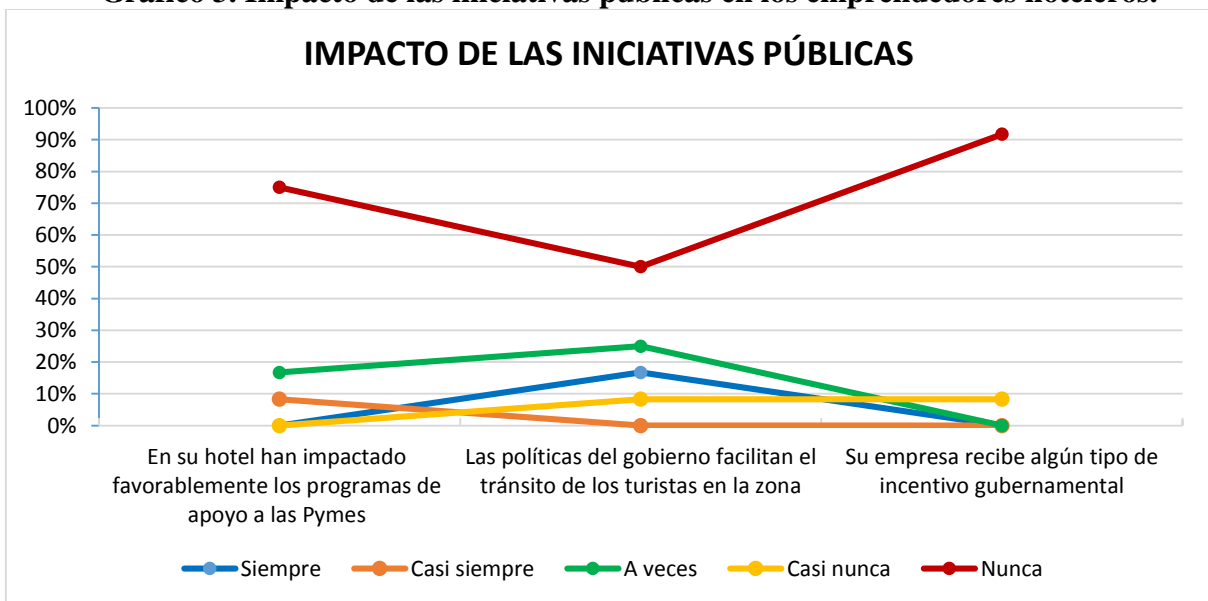
Gráfico 2. Políticas públicas y programas de apoyo al sector hotelero.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta.

Una vez conocida la opinión respecto a las políticas públicas se buscó conocer el impacto que dichas políticas han tenido dentro de los hoteles y moteles de la Asociación, con los tres cuestionamientos que se muestran en el gráfico 3.

Gráfico 3. Impacto de las iniciativas públicas en los emprendedores hoteleros.

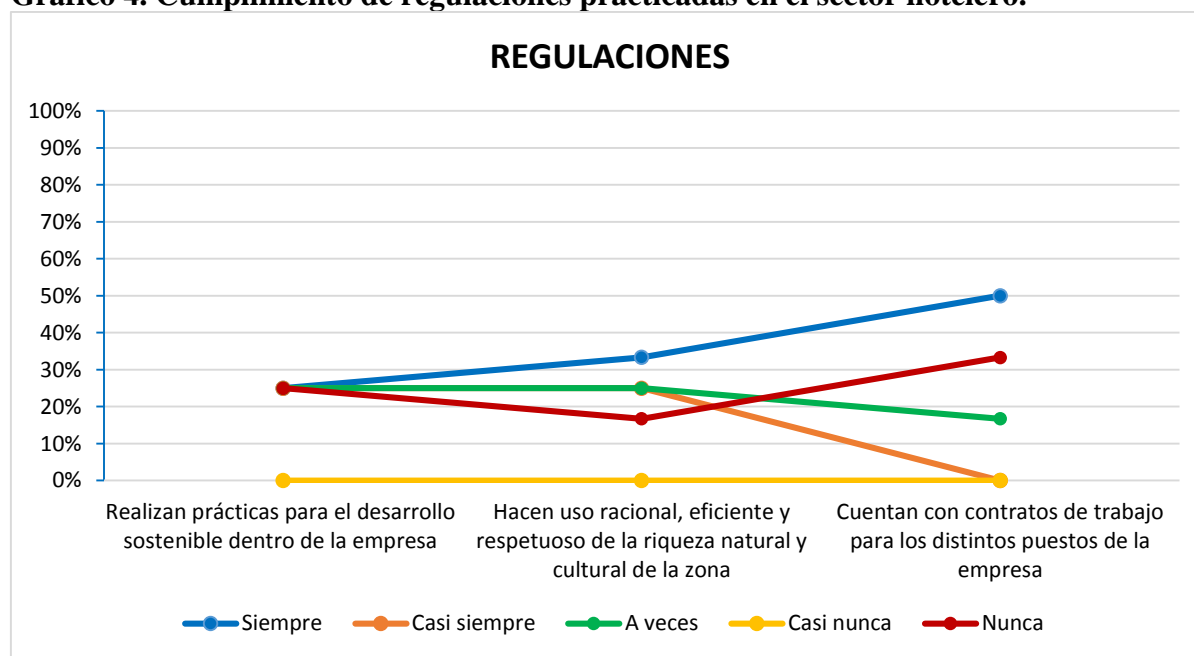


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta.

Los resultados obtenidos corroboraron los niveles bajos de opinión de las políticas públicas para el sector hotelero encontrados en el apartado anterior pues el 75% de los encuestados argumentan que en su hotel *nunca* han impactado de manera favorable los programas de apoyo a las Pymes y el 92% que *nunca* han recibido ningún tipo de incentivo gubernamental, así como la falta de políticas que faciliten el tránsito de turistas en la zona.

Enseguida se analizó el cumplimiento de regulaciones por parte del sector hotelero y los resultados indicaron que únicamente el 25% de ellos realizan prácticas para el desarrollo sostenible dentro de la empresa, 33% hace uso racional, eficiente y respetuoso de la riqueza natural y cultural de la zona y el 50% cuenta con contratos de trabajo para los distintos puestos de la empresa de manera continua, es decir *siempre*. Llama la atención que entre el 17% y 33% de los encuestados no cumplan estas regulaciones *nunca* como puede notarse en el gráfico 4.

Gráfico 4. Cumplimiento de regulaciones practicadas en el sector hotelero.



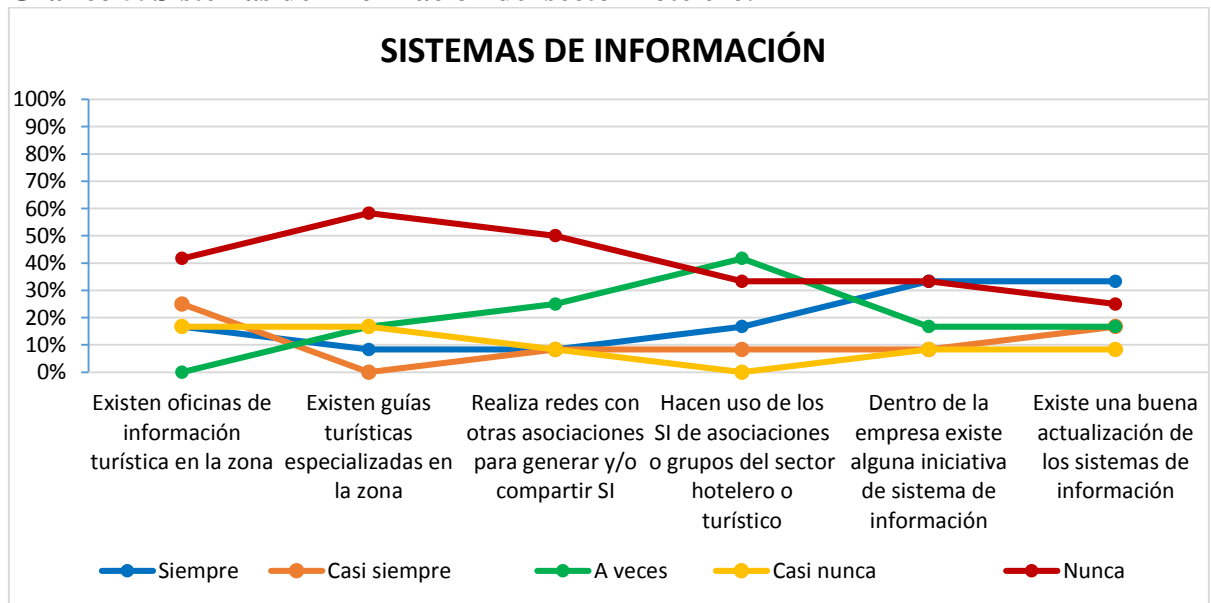
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta.

En cuanto a las diversas certificaciones con las que cuentan los hoteleros de la Asociación se encontró que cuentan con el certificado de calidad turística comercial-tres estrellas (20%), certificado de calidad turística comercial-cuatro estrellas (13%), certificado de calidad turística comercial-dos estrellas (13%), certificado de calidad turística comercial-una estrella (7%), otros como el distintivo M y el de la Asociación (27%). Sin embargo el 20% de ellos no cuentan con ningún tipo de certificación. Relativo a las garantías sociales y laborales que se

ofrecen a los empleados son la jornada laboral (22%), aguinaldo (20%), descanso semanal (18%), igualdad de género (16%), descanso por maternidad (9%), reparto de utilidades (7%) y otros como caja de ahorro, seguro social, vacaciones, prima vacacional y capacitación (7%).

Posteriormente se analizó la situación y el uso de sistemas de información, que describe el gráfico 5 y con el cual el 42% declaró que no existen oficinas de información turística en la zona; sin embargo, en algunas ocasiones les hacen llegar revistas, carteles o folletos con información turística del estado, el 58% considera que no existen guías turísticas especializadas en la zona, 50% de ellos *nunca* ha realizado redes con otras asociaciones para generar y/o compartir información, 42% *a veces* hace uso de los sistemas de información generados por asociaciones o grupos del sector hotelero o turístico, un tercio de los encuestados indica que *siempre* existe alguna iniciativa de sistema de información al interior de la empresa y otro porcentaje igual indica que *nunca*, finalmente existen opiniones divididas en cuanto a la existencia de una buena actualización de los sistemas de información. Estas opiniones reflejan lo que se considera la cuarta deficiencia de la pymes: sistema de información y diagnóstico en el sentido de que las pymes desconocen cómo construir un conjunto de indicadores que les guíe y permita alinear los diferentes tipos de mediciones que cada área tiene e integrarlo en un sistema de información con el cual el empresario pueda tomar oportunas decisiones (Andriani et al. 2003, citado por Acosta et al. 2009).

Gráfico 5. Sistemas de información del sector hotelero.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta.

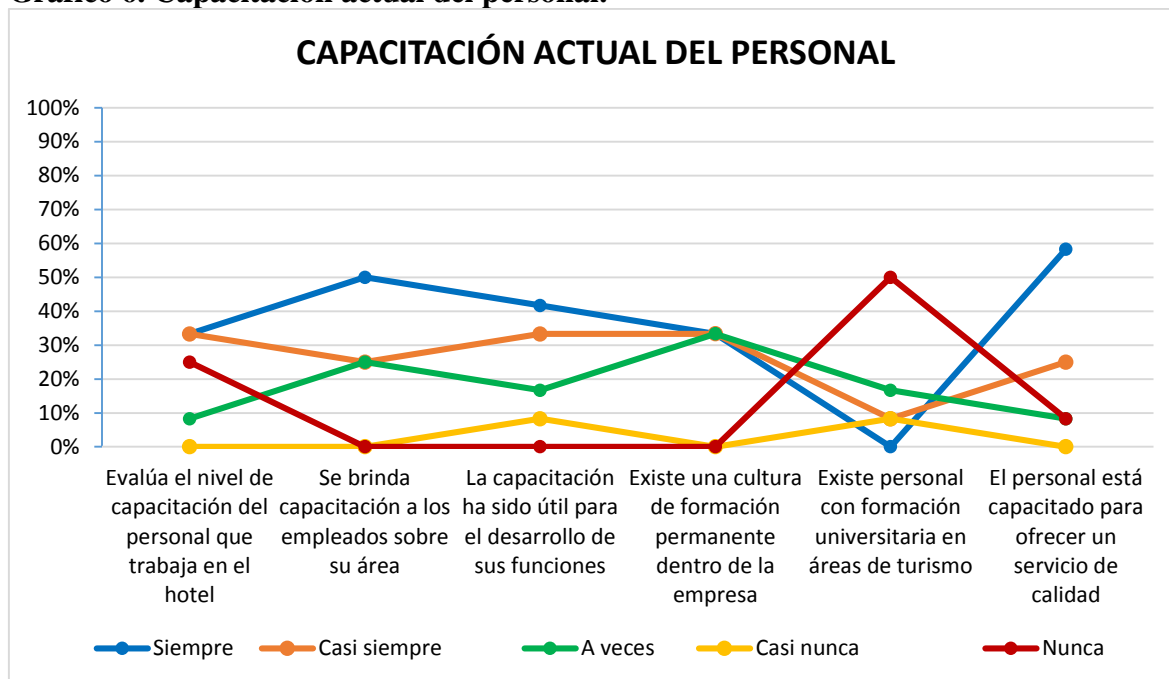
4.4. Variable: Capacitación y asistencia técnica

En este apartado se evaluó la capacitación actual de los directivos del hotel y del personal, la oferta de capacitación existente, las necesidades de capacitación para los directivos y el personal, la capacitación en las comunidades y la asistencia técnica. Los resultados se presentan a continuación:

Los emprendedores consideran su nivel de capacitación actual como *excelente*, *bueno* y *regular* con el 33% respectivamente. Los aspectos en los que han recibido capacitación son servicio al cliente (32%), imagen y mercadeo, cultura de calidad, administración de empresas (con el 12% cada una), recursos humanos (9%) crédito y oferta de financiamiento (9%), contabilidad básica (6%), correcto uso de recursos de financiamiento y labores técnicas para cada puesto (con el 3% cada una), sólo el 3% argumentó que no ha recibido *ningún* tipo de capacitación. Las modalidades de capacitación que han recibido es grupal (59%), individual (18%), autotcapacitación (12%) y diplomado (6%).

El gráfico 6 muestra aspectos de la capacitación actual del personal del hotel; 66% de los emprendedores evalúa *casi siempre* o *siempre* el nivel de capacitación del personal que trabaja en el hotel, la mitad brinda capacitación a los empleados sobre su área, el 85% la considera útil para el desarrollo de sus funciones; lo que corresponde a las ponderaciones de *siempre* y *casi siempre*, en el 50% de las empresas no se cuenta con personal de formación universitaria en áreas de turismo y cerca del 60% considera que el personal *siempre* está capacitado para ofrecer un servicio de calidad. Como podemos notar en los resultados obtenidos la educación y la formación son consideradas como principales impulsoras del espíritu empresarial, esto concuerda con CEEIN (2004), quien afirma que una sociedad donde la opción profesional de crear una empresa y el trabajo por cuenta ajena se va equiparando, es una sociedad moderna y avanzada.

Gráfico 6. Capacitación actual del personal.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta.

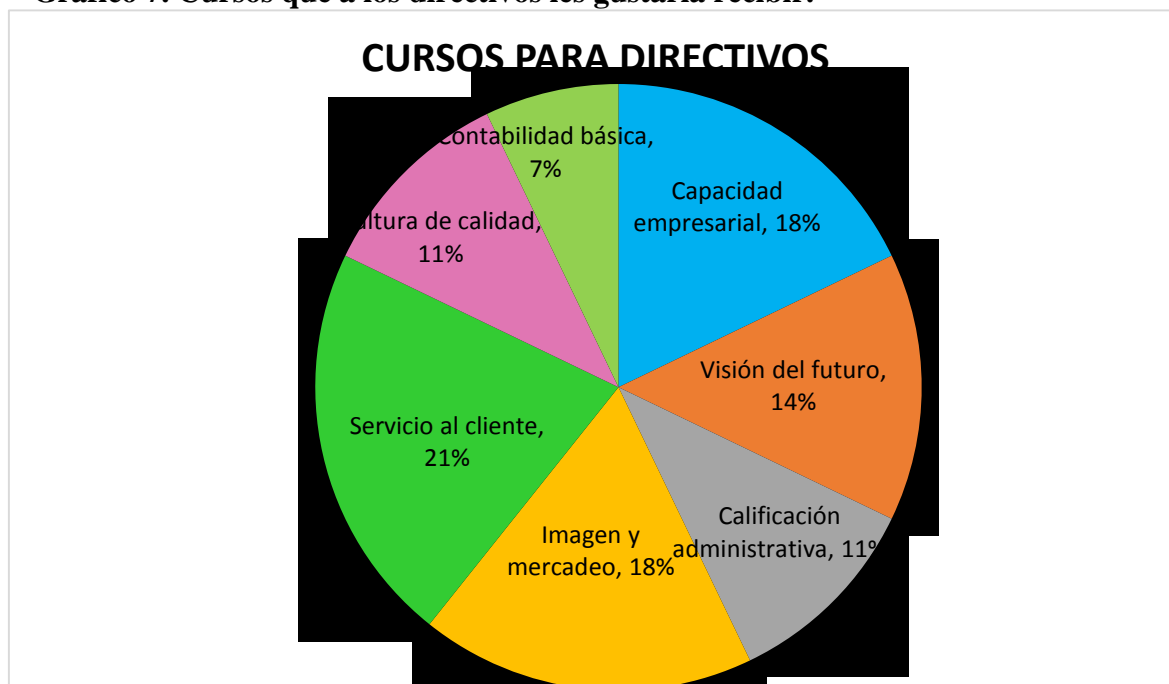
La última vez que los emprendedores brindaron capacitación a sus empleados fue hace menos de 6 meses (67%) y de 6 meses a menos de un año (33%), siendo los puestos que han recibido capacitación en los hoteles el de recepción (30%), camaristas (26%), todos los puestos (13%), administrativos (9%), mantenimiento (9%), gerencia, cocineros y ama de llaves (con el 4% cada uno).

Respecto a la oferta de capacitación, la cantidad de institutos de formación profesional existentes para el sector turístico en la zona se considera *regular* (42%), *muy mala* (25%), *mala* (8%), *bueno* (8%) y en el caso de los moteles se desconoce esta información. Los servicios orientados para el personal gerencial y propietarios son *buenos* (50%), *regulares* (25%) *excelentes* (17%) y *malos* (8%). Por último, los obstáculos a los cuales se han enfrentado los hoteleros para acceder a los programas de formación son tiempos (58%) y costos (8%). No obstante 8% de ellos considera que no existen programas y el 25% afirma que no han tenido ningún obstáculo.

En cuanto a las necesidades de capacitación de los directivos, 75% de ellos considera que es necesario para llevar mejor la empresa, saber nuevas técnicas y trabajar en equipo, estar al día en cuestión de hotelería y por superación. Podemos así afirmar que es importante tener en

cuenta estos aspectos ya que los propios emprendedores han manifestado la necesidad de recibir asesoría para gestionar su emprendimiento en especial en las áreas financiera, de planificación y gestión de control, tributaria y la de recursos humanos (Drinfeld y Rubinstein, 2011). El 25% restante no lo considera prescindible pues todos los días existe capacitación dentro de su empresa o porque esperan cerrar su negocio.

Gráfico 7. Cursos que a los directivos les gustaría recibir.



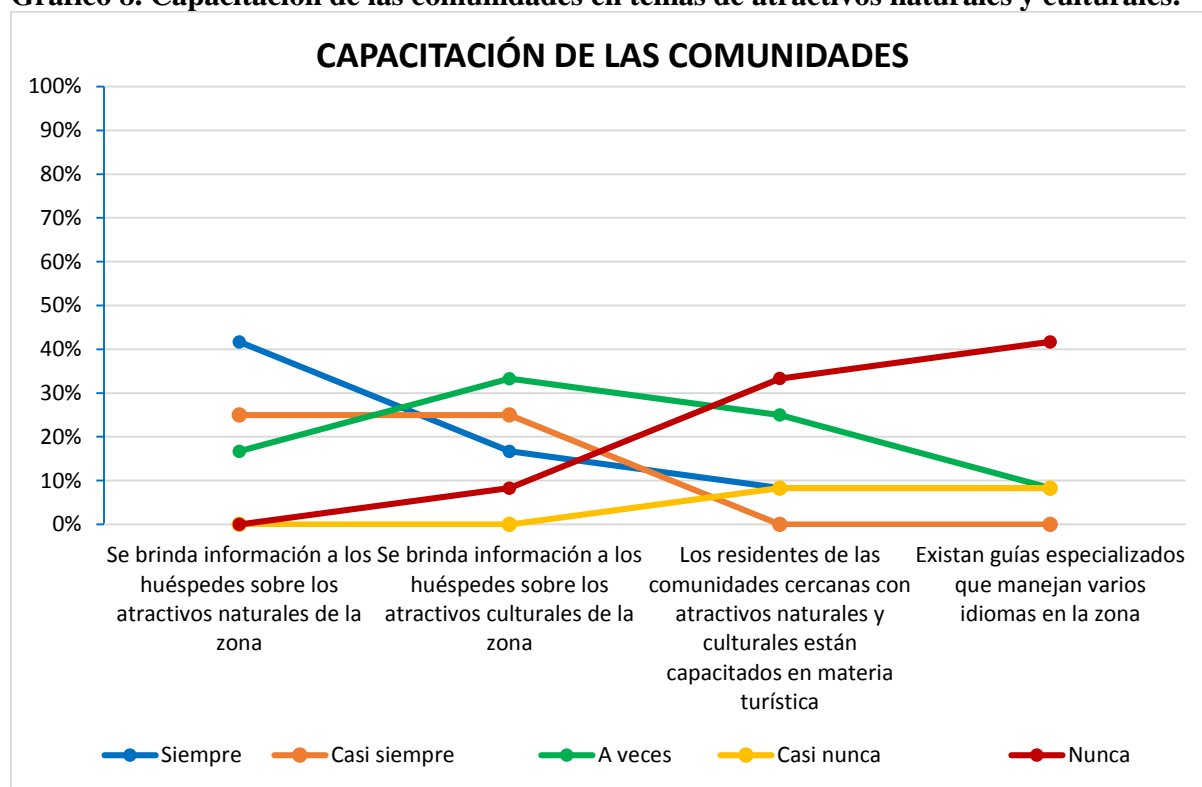
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta.

Los cursos que a los directivos principalmente les gustaría recibir son cuatro: servicio al cliente (21%), capacidad empresarial (18%), imagen y mercadeo (18%) y visión del futuro (14%) como lo ilustra el gráfico 7. Los puestos en los cuales les gustaría que el personal recibiera capacitación son: recepción (24%), camaristas (18%), administración, aseo y todos (con el 20% cada uno), así como mantenimiento, oficina, lavandería y gerencia (con el 6% cada uno).

Otro punto analizado fue el nivel de capacitación de las comunidades que se refleja en el gráfico 8. Se observa que los hoteleros brindan información a los huéspedes sobre los atractivos naturales de la zona con una frecuencia de *a veces* a *siempre* (42%), sin embargo no ocurre la misma situación con los atractivos culturales donde el 33% brinda esta información *a veces*, ahora bien se considera que los residentes de las comunidades cercanas con atractivos naturales

y culturales *nunca* están capacitados en materia turística , y tampoco manejan varios idiomas en la zona con el 33% y 42% respectivamente.

Gráfico 8. Capacitación de las comunidades en temas de atractivos naturales y culturales.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta.

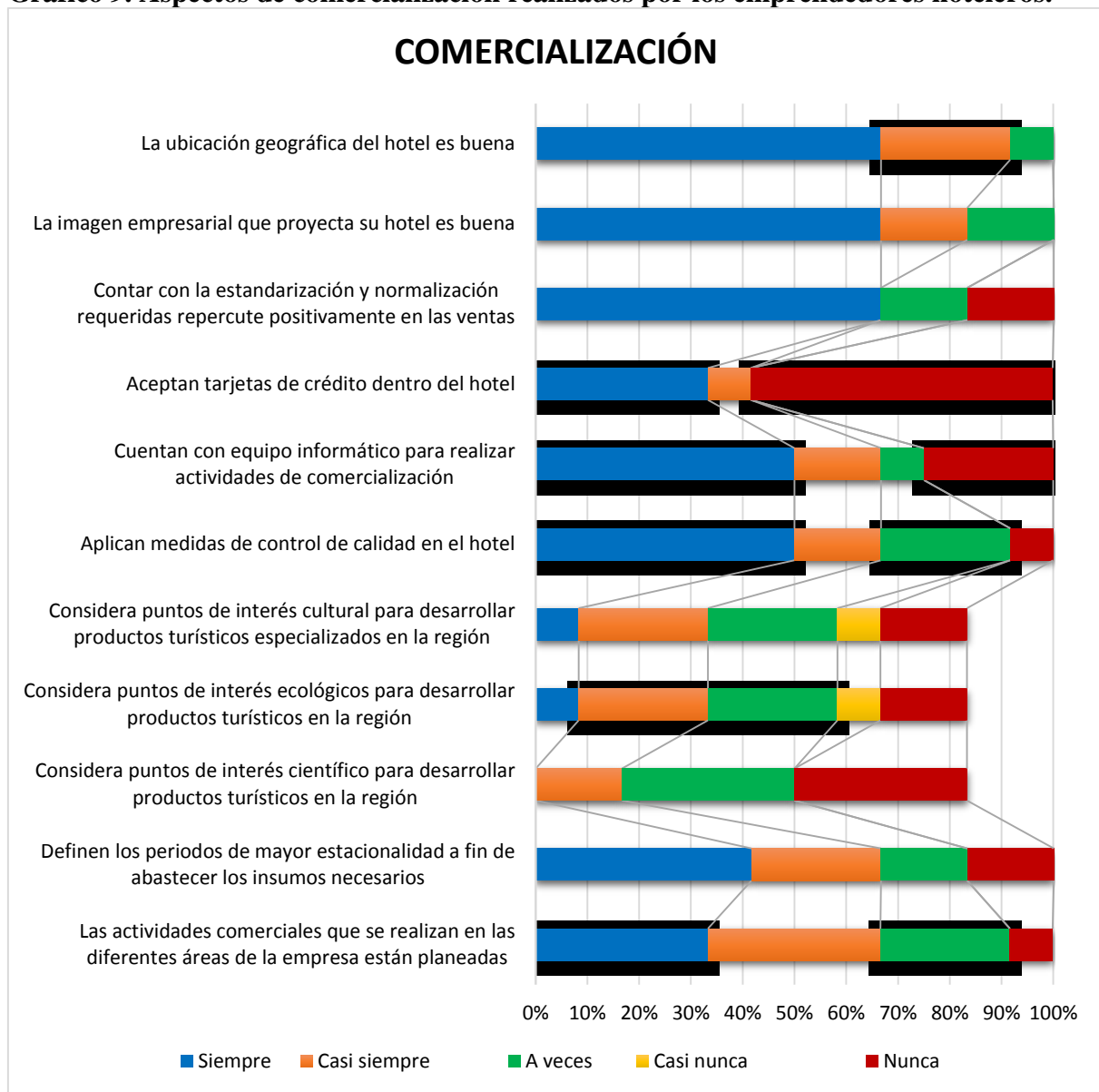
El último aspecto analizado en este apartado fue la asistencia técnica encontrándose que dentro de las empresas el nivel de importancia que ocupa dicho aspecto es positivo al obtener porcentajes en *muy alta* (42%), *alta* (42%) y *regular* (16%). Los aspectos en los que han recibido asistencia técnica son: asesoría de calidad en el servicio (22%), asesoría en calidad de las instalaciones (13%), acceso a redes (9%), estudios de impacto ambiental, incorporación de prácticas de turismo sostenible, instalación y usos de programas de contabilidad, asesoría en controles computarizados, y otros (con el 6% cada uno) como proyecto de energía solar, manejo de aguas residuales y manejo para ahorrar energía, también estudios de factibilidad, estudios de impacto cultural, estudios de impacto económico, tecnologías limpias, participación en ruedas de negocios, acceso a equipos especializados, pólizas y seguridad ocupacional (con el 3% cada uno) y el 3% de ellos no ha recibido *ningún* tipo de asistencia técnica.

4.5. Variable: Mercadeo y comercialización

En este quinto apartado según el gráfico 9 se encontró que la ubicación geográfica de los hoteles y la imagen empresarial que proyectan es considerada como *buena*, el 67% piensa que el contar con la estandarización tiene un impacto positivo en las ventas, pero un 17% opina lo contrario, 58% de ellos no acepta el pago con tarjetas de crédito y argumentan que sus clientes no solicitan esta forma de pago, un 25% de ellos no cuenta con equipo informático para realizar sus actividades de comercialización, la mitad de la muestra *siempre* aplica medidas de control de calidad en el hotel, y en el desarrollo de servicios turísticos sólo *a veces* son considerados los puntos de interés cultural, ecológicos y científicos de la región, 17% no tiene definido sus periodos de mayor estacionalidad hotelera y sólo el 33% planea *siempre* sus actividades.

Este último aspecto, el de la planeación estratégica es un factor que Estrada, et al. (2009) consideran determinante en el rendimiento del negocio y que para Andriani, et al. (2003), citado por Acosta et al. (2009), representa una de las deficiencias de las Pymes, pues es en el sistema de gestión donde la mayoría de las Pymes no tiene un direccionamiento claro, trabajan de manera reactiva y sin la adecuada planeación.

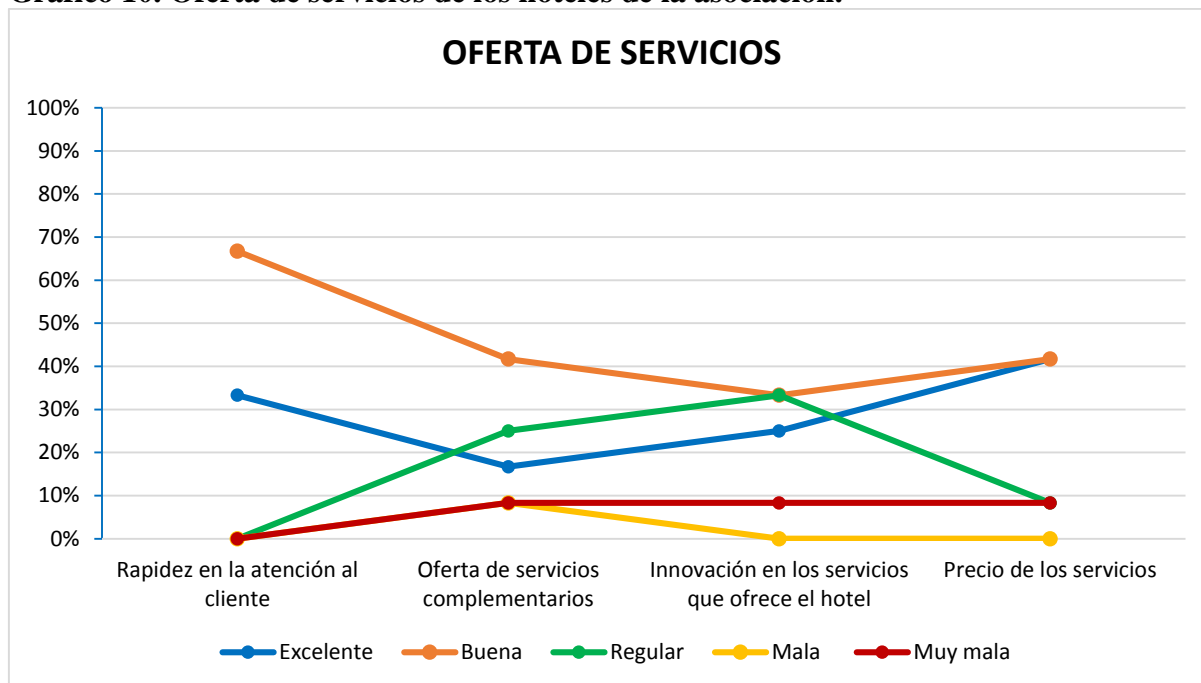
Gráfico 9. Aspectos de comercialización realizados por los emprendedores hoteleros.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta

Dentro de los hoteles y moteles la rapidez en la atención al cliente, la oferta de servicios complementarios, la innovación en los servicios y el precio es considerado como *bueno* en un rango de 33% hasta 67%. No obstante, llama la atención que en la oferta de servicios complementarios el 16% lo evalúe como *malo* o *muy malo* y el 25% *regular*, y que el 8% califique la innovación y el precio como *muy malos* lo cual se muestra en la gráfica 10.

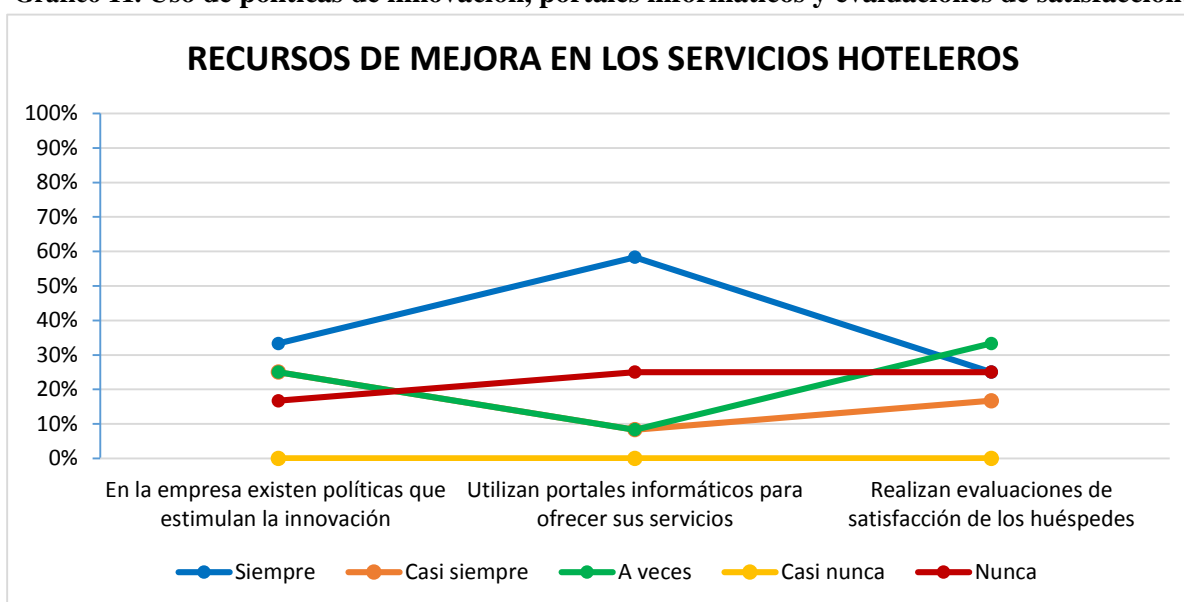
Gráfico 10. Oferta de servicios de los hoteles de la asociación.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta.

Existe un 17% que afirma que dentro de sus empresas *nunca* existen políticas que estimulan la innovación, y aunque 58% de las empresas *siempre* utilizan portales informáticos para ofrecer sus servicios, 25% de ellos *nunca* ha hecho uso de este recurso, al igual que la misma proporción *nunca* ha realizado evaluaciones de satisfacción a los clientes como se ve reflejado en el gráfico 11.

Gráfico 11. Uso de políticas de innovación, portales informáticos y evaluaciones de satisfacción.



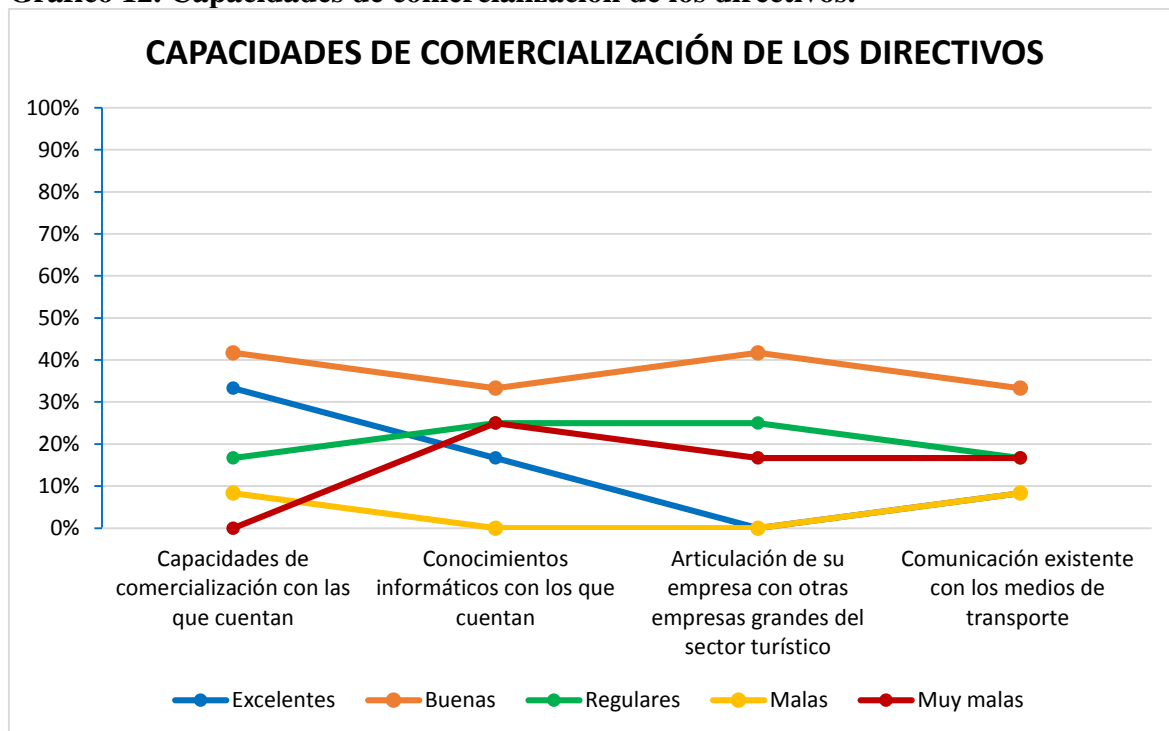
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta.

Los sectores para los cuales se dirigen los servicios son turismo interno (16%), turismo externo (11%), familias (11%), estudiantes, adultos mayores, jóvenes, empresas (8% cada uno), grupos organizados (6%), personas con discapacidad, sindicatos, asociaciones solidarias, clubes cívicos y otros (con el 5% cada uno) como proveedores, asociaciones religiosas y comerciantes. Cuentan con distintos canales de venta por los cuales se comercializan los servicios como la recomendación directa (37%), página web (37%), intermediarios (11%), agencias de viajes y otros (7% cada uno) como las revistas y canales mixtos.

Los aspectos en los que se basan para asignar los precios son: calidad de las habitaciones (21%), costos y calidad del servicio (15% cada uno), competencia y otros (13% cada uno) como comodidad, análisis del mercado, reuniones y estándar de la asociación turística; calidad del establecimiento y mercado (10% cada uno) y aspectos mixtos (3%). Entre las principales motivaciones de los huéspedes para hospedarse en el hotel se encuentran la atención y servicios personalizados (47%), negocios (29%), otros como ubicación y placer (18%) y turismo de aventura (6%).

En términos frecuentes las capacidades de comercialización que poseen los directivos respecto a conocimientos informáticos, articulación con otras empresas del sector turístico y comunicación con los medios de transporte van de *regulares* a *buenas*, aunque no debe perderse de vista que un cuarto de los emprendedores considera como *muy malos* sus conocimientos informáticos y que un porcentaje similar opina lo mismo en la evaluación de las dos últimas capacidades con 17% cada una, como podemos notar en el gráfico 12.

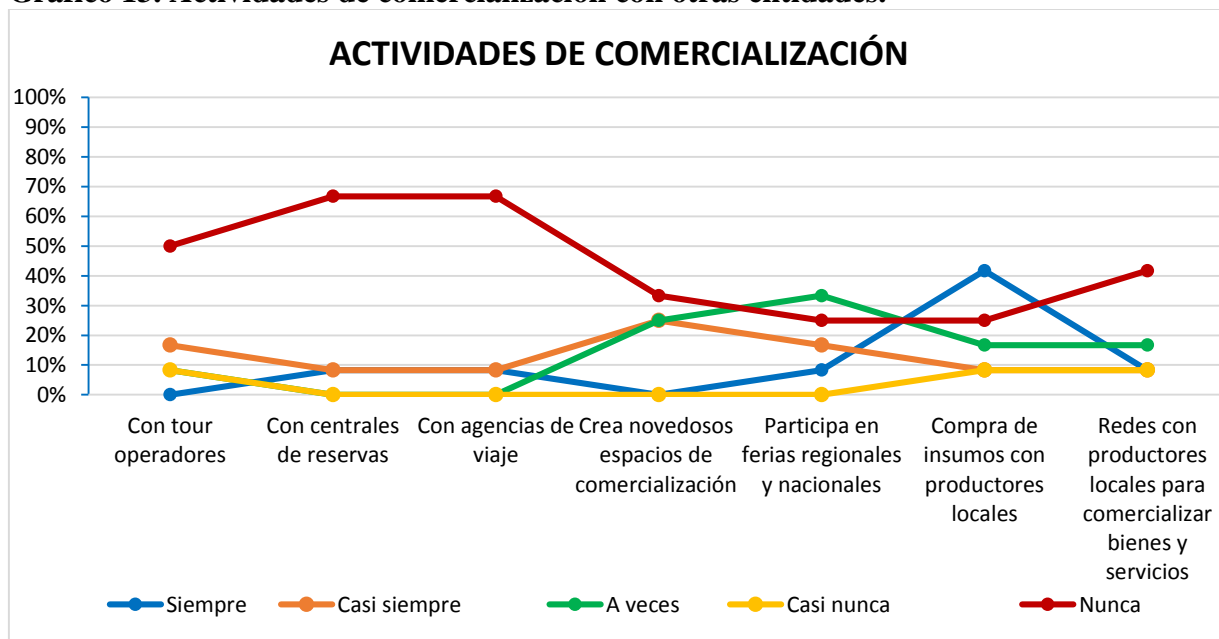
Gráfico 12. Capacidades de comercialización de los directivos.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta.

Por ello era interesante detectar como tercer punto las actividades de comercialización que se realizan en los distintos hoteles y moteles que conforman la Asociación. Dichos resultados se muestran en el gráfico 13 que se presenta a continuación.

Gráfico 13. Actividades de comercialización con otras entidades.

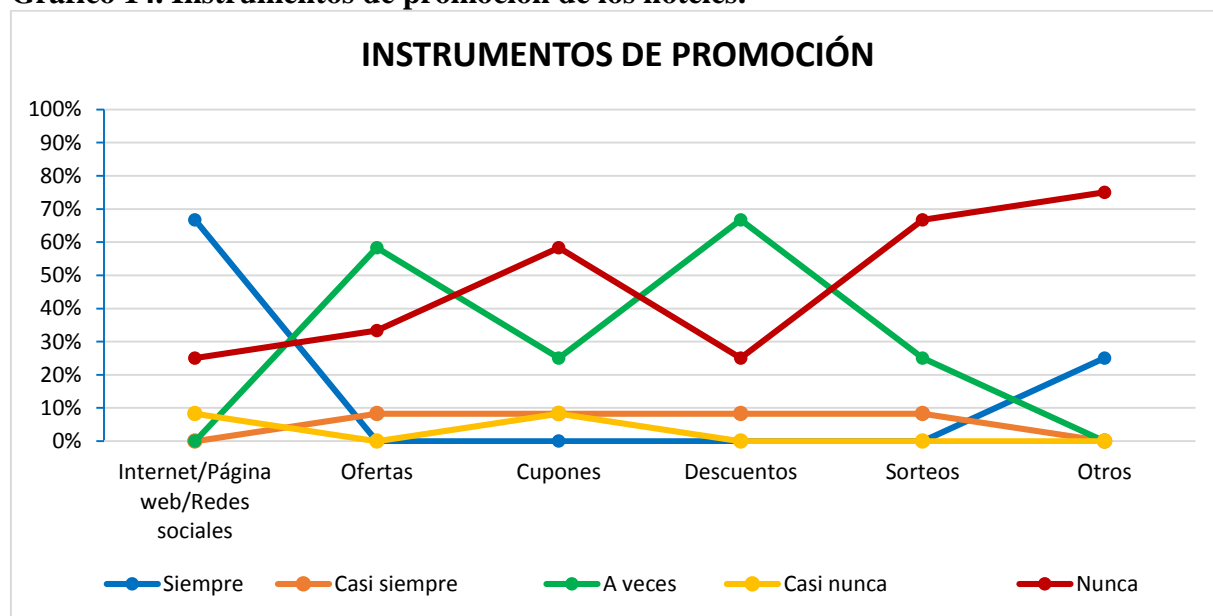


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta.

Entre el 50% y 67% de los hoteleros *nunca* realizan actividades de comercialización con tour operadoras, centrales de reservas o agencias de viajes, 50% considera que crea espacios novedosos de comercialización, 33% participa *a veces* en ferias regionales y nacionales, 42% *siempre* compra insumos con productores locales aunque un 25% no lo hace *nunca* y por último sólo cerca del 25% realiza redes con productores locales para comercializar bienes y servicios, obsérvese gráfico 13. Dentro de los beneficios obtenidos de realizar negociaciones con productores locales se encuentran la calidad (31%), precio (23%), colocación de la mercadería en el hotel y especialización del trabajo (15% cada uno). Los medios por los cuales ofrecen sus servicios son directorios (32%), portales informáticos (26%), otros como el establecimiento y medios visuales (21%), guías de pequeños hoteles (16%) y espacios novedosos (5%).

Como cuarto punto se analizaron los instrumentos de promoción que se presentan en el gráfico 14, siendo los principales internet y los descuentos con 67% cada una con una frecuencia de *siempre* y *a veces* respectivamente y un 25% realiza otros medios de promoción *siempre* como convenios, volantes, revistas y anuncios.

Gráfico 14. Instrumentos de promoción de los hoteles.

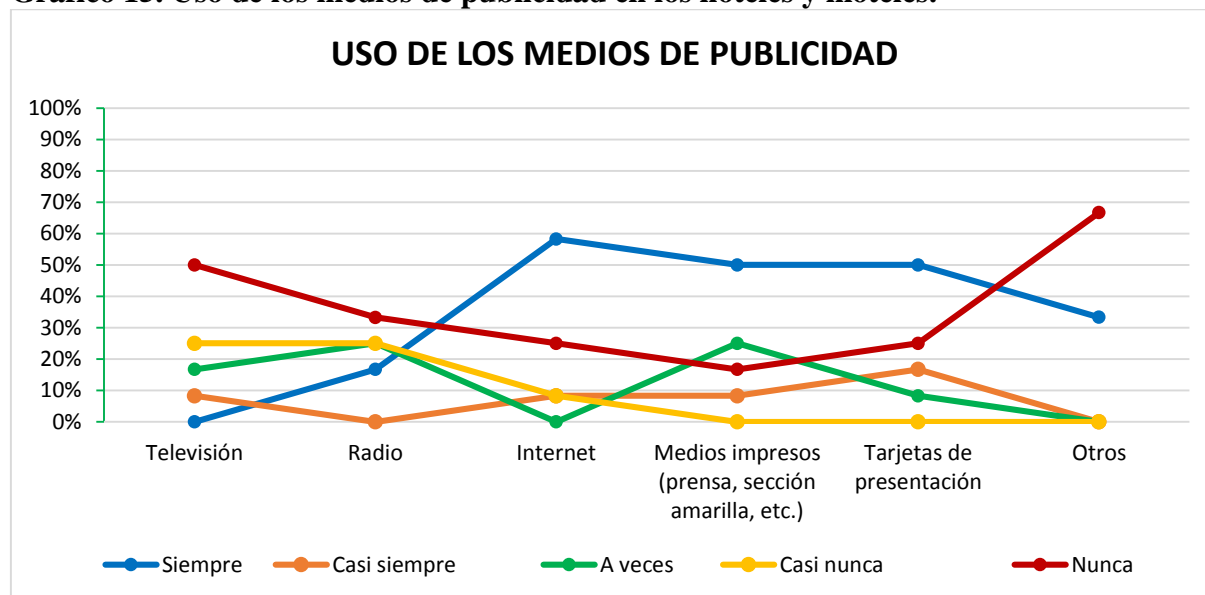


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta.

El quinto y último aspecto de este apartado se encuentra en el gráfico 15 y fue el referente al uso de los medios para publicitar los servicios de los hoteles y moteles. Los tres principales son la internet (58%), los medios impresos (50%) y las tarjetas de presentación (50%), aunque

también se ha hecho uso de la radio (17%) y otros medios como mapas, trípticos y volantes de forma continua y de la televisión *algunas veces* (17%).

Gráfico 15. Uso de los medios de publicidad en los hoteles y moteles.

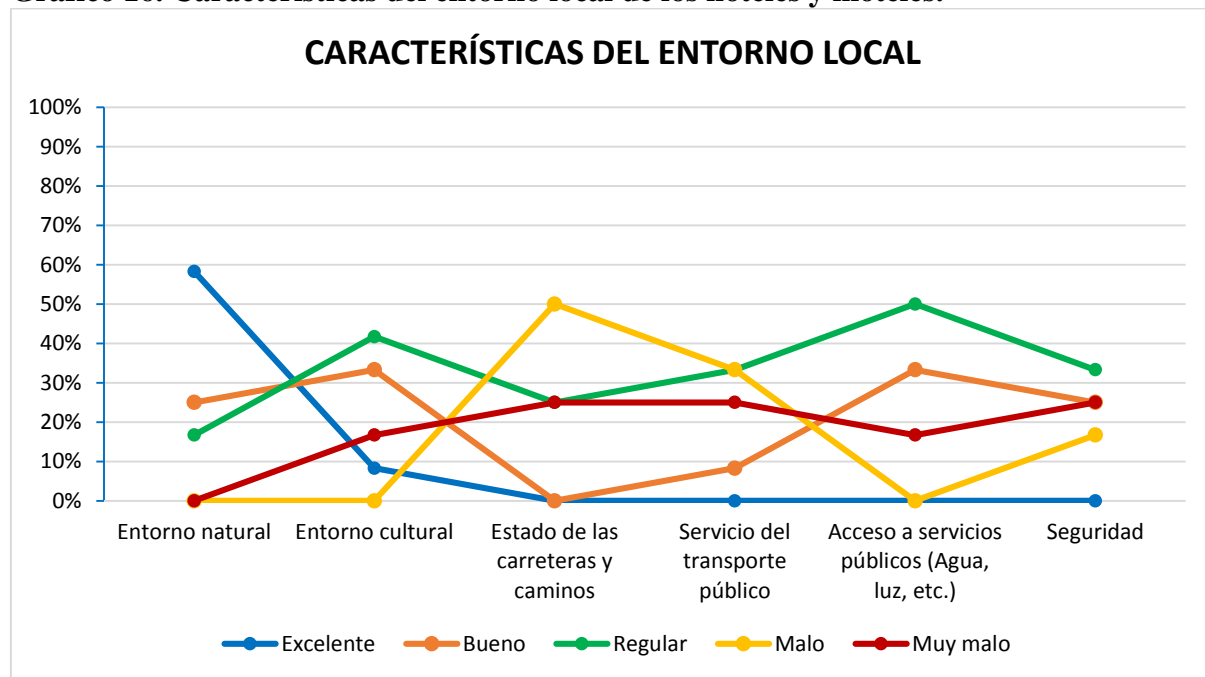


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta.

4.6. Variable: Entorno local y turismo sostenible

El penúltimo apartado se dividió en características del entorno local y prácticas de turismo sostenible representadas en los gráficos 16, 17 y 18.

Gráfico 16. Características del entorno local de los hoteles y moteles.

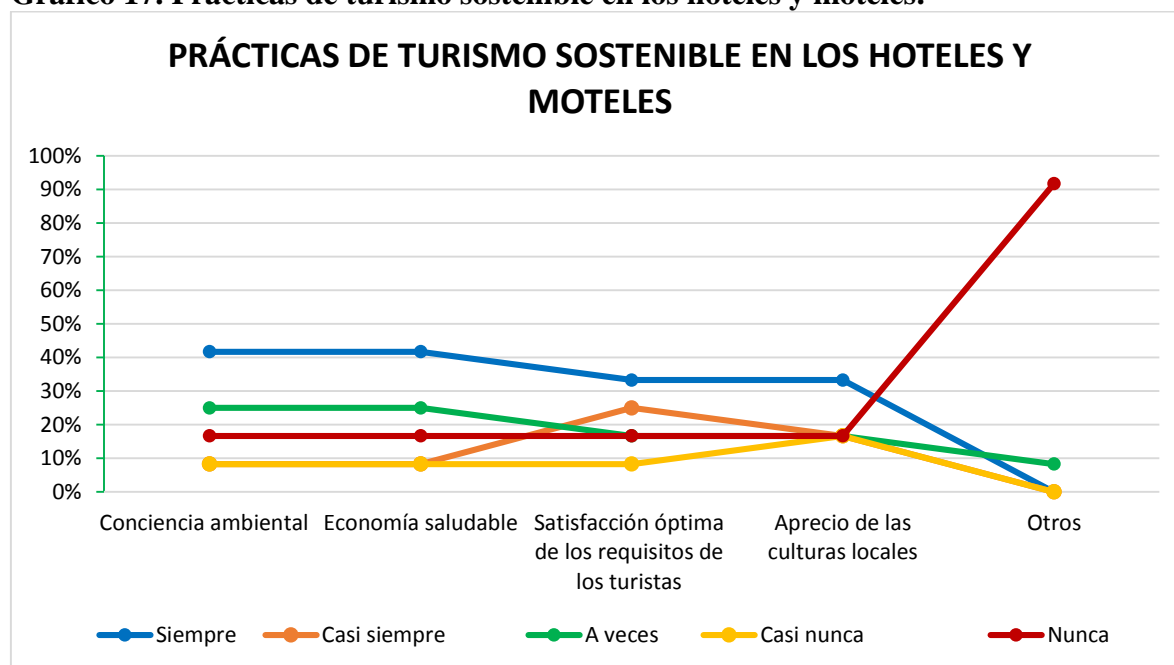


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta.

El entorno natural fue calificado por el 58% de los emprendedores como *excelente*, el entorno cultural como *regular* por el 42%, el estado de las carreteras y caminos sumó 75% en opiniones de *malo* y *muy malo*, en el caso del servicio del transporte público 58% tuvo la misma opinión, 83% considera que el acceso a los servicios públicos se sitúa de *regular* a *bueno* y finalmente 25% señala que la seguridad en la localidad es *muy mala*.

La evaluación de las prácticas de turismo sostenible se hizo en dos sentidos: las que se realizan al interior de los hoteles y las que se llevan a cabo en las comunidades de la zona con atractivos turísticos, como podemos observar en los dos gráficos presentados a continuación.

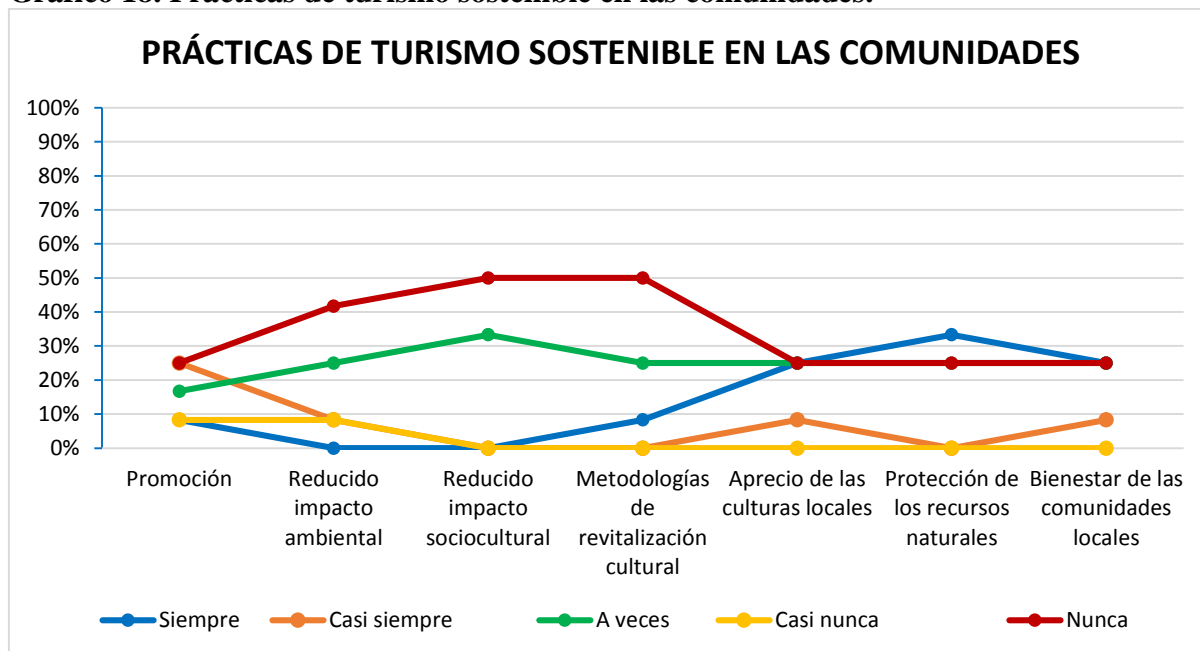
Gráfico 17. Prácticas de turismo sostenible en los hoteles y moteles.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta.

Dentro de los hoteles y moteles *siempre* se llevan a cabo las cuatro primeras prácticas de turismo sostenible; conciencia ambiental, economía saludable, satisfacción óptima de los requisitos de los turistas y aprecio de las culturas locales en un rango entre 33% y 42% de cumplimiento, y fuera de éstas, el 92% *nunca* realiza otro tipo de prácticas sostenibles. Cabe resaltar que el 16% que *nunca* realiza las cuatro actividades enunciadas corresponde a los moteles debido a la naturaleza del negocio.

Gráfico 18. Prácticas de turismo sostenible en las comunidades.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta.

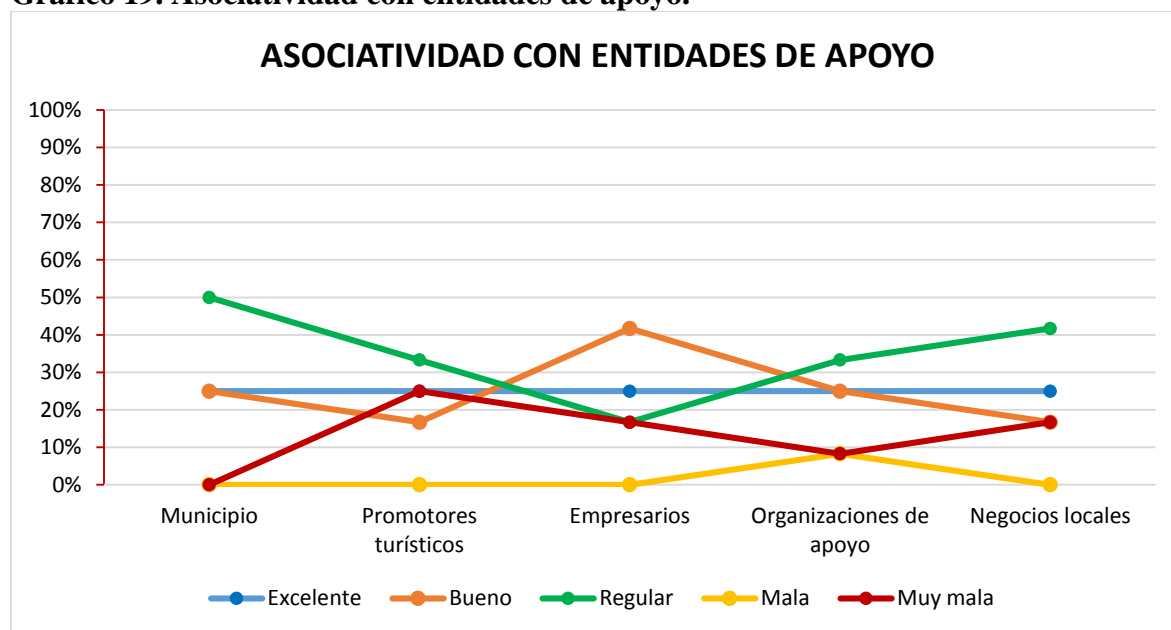
En las comunidades en cambio entre el 25% y 50% de los encuestados *nunca* ha realizado alguna práctica de turismo sostenible como promoción, aprecio de las culturas locales, protección de los recursos naturales, bienestar de las comunidades locales, reducido de impacto ambiental y las dos con el más alto índice actividades para reducir el impacto sociocultural y metodologías de revitalización cultural. Habitualmente el 25% de los emprendedores *a veces* llevan a cabo algunas de las siete prácticas de turismo sostenible en las comunidades como lo ilustra el gráfico 18.

4.7. Variable: Asociatividad y entidades de apoyo

En este último apartado se evaluaron las actividades de asociación y las entidades de apoyo que han brindado respaldo a las empresas. Inicialmente se solicitó su opinión para conocer el nivel de importancia que para ellos significa formar parte de la Asociación de hoteles y moteles, la cual fue calificada de manera positiva como *muy importante* (50%) e *importante* (50%). Así mismo, consideran que los beneficios que se han obtenido de esta organización gremial han sido sistemas de información (38%), acceso a capacitación (38%), la integración de niveles culturales (10%), e incentivos (5%) y aumento de la oferta de servicios (5%), únicamente el 5% declaró no haber obtenido algún beneficio.

El gráfico 19 muestra que la coordinación que ha mantenido la Asociación con el municipio, promotores turísticos, empresarios, organizaciones de apoyo y negocios locales es considerada por el 25% de la muestra como *excelente*. A pesar de ello un 25% más indica que la relación con los promotores turísticos es *muy mala* y un 17% refleja la misma situación con otros empresarios y negocios locales. En términos normales la asociatividad con otras entidades se encuentra en un rango de *regular* con puntos que van del 17% al 50%.

Gráfico 19. Asociatividad con entidades de apoyo.

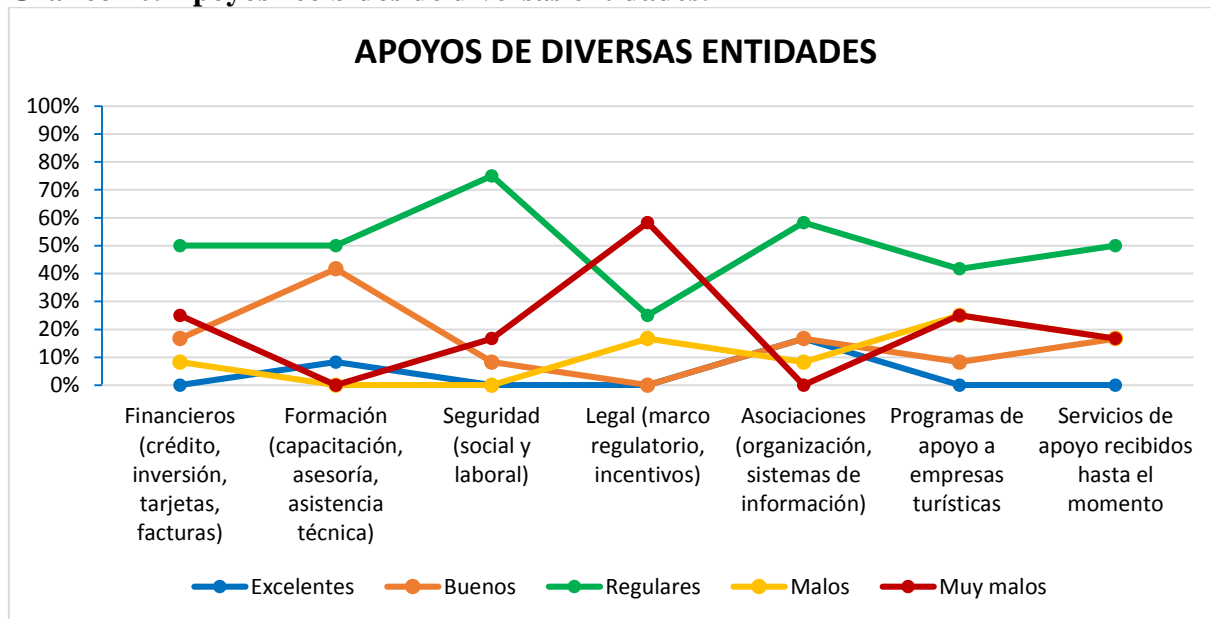


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta.

Se analizaron siete tipos de apoyo que han recibido los hoteles y moteles por parte de distintas entidades: financieras, de formación, seguridad, legal y asociaciones. El 50% encuentra como *regulares* los apoyos de las instituciones financieras aunque un 25% evalúe éstas como *muy malas*. Al respecto Gómez (2006) enuncia al financiamiento como una de las limitantes en el desarrollo de las pymes puesto que las altas tasas de interés han sido identificadas como uno de los más significativos retos para su supervivencia y crecimiento de las pymes. El segundo tipo de apoyo: capacitación, asesoría y asistencia técnica fue el mejor valorado al ubicarse en un rango de *regular a excelente*, por el contrario el apoyo legal se estimó como *muy malo* por el 58% de los encuestados. En aspectos de seguridad social y laboral, al igual que organización y sistemas de información se sitúan en la puntuación de *regular* con el 75% y 58% respectivamente. En conclusión si observamos las dos últimas columnas del gráfico 20 donde se evalúa de forma general los programas de apoyo a empresas turísticas y los recibidos hasta el momento

son considerados *regulares* por la mitad de los emprendedores, y destaca que entre el 17% y 25% los encuentran *muy malos*.

Gráfico 20. Apoyos recibidos de diversas entidades.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta.

4.8. Análisis ANOVA y prueba post hoc de TUCKEY.

Una vez concluido el análisis descriptivo de la información obtenida mostrada en los siete apartados anteriores se consideró necesario profundizar más en la investigación efectuando un análisis de los valores medios obtenidos en algunas variables a fin de determinar la existencia de diferencias significativas entre ellas, por ello en esta sección se presentan los resultados del Análisis ANOVA tomando en cuenta los aspectos de sexo y escolaridad de los emprendedores hoteleros y número de estrellas de cada establecimiento; la prueba post-hoc de Tuckey fue utilizada para confirmar la existencia de diferencias significativas según el número de estrellas de cada establecimiento. Para la interpretación de las variables sexo y escolaridad se empleó el estadístico descriptivo de la media tomando el valor inmediato superior o inferior correspondiente cuando este se ubicaba entre dos puntuaciones; cabe aclarar que en este trabajo se muestran sólo aquellos aspectos en los cuales se presentaron diferencias significativas.

En la tabla 8 se encuentran las puntuaciones medias alcanzadas en el análisis ANOVA por aspectos e ítems; así es fácil apreciar que existen diferencias significativas en siete aspectos: capacitación actual del personal, capacitación de las comunidades, factores de comercialización,

oferta de servicios, capacidades de comercialización de los directivos, actividades de comercialización y entidades de apoyo, pues se obtuvieron valores menores a 0.05 ($p < 0.05$).

Tabla 8 Análisis ANOVA por aspectos y variables.

ASPECTOS	VARIABLES		
	Sexo	Escolaridad	Estrellas
Capacitación actual del personal del hotel			
Evalúa el nivel de capacitación del personal que trabaja en el hotel	0.222	0.009*	
Capacitación de las comunidades			
Se brinda información a los huéspedes sobre los atractivos culturales de la zona	0.806	0.095	0.043*
Factores de comercialización			
Las actividades comerciales que se realizan en las diferentes áreas de la empresa están planeadas	0.125	0.223	0.009*
Cuentan con equipo informático para realizar actividades de comercialización	0.454	0.610	0.038*
Contar con la estandarización y normalización requeridas repercute positivamente en las ventas	0.292	0.254	0.003*
Oferta de servicios			
En la empresa existen políticas que estimulan la innovación	0.729	0.048*	0.372
Utilizan portales informáticos para ofrecer sus servicios	0.586	0.000*	0.064
Realizan evaluaciones de satisfacción de los huéspedes	0.509	0.012*	0.163
Capacidades de comercialización de los directivos			
Los conocimientos informáticos con los que cuentan son	0.278	0.026*	0.125
La comunicación existente con los medios de transportes	0.272	0.793	0.043*
Actividades de comercialización			
Crea novedosos espacios de comercialización para su hotel	0.831	0.015*	0.124
Entidades de apoyo			
Financieros	0.323	0.006*	0.146
Formación	0.946	0.209	0.040*
Los servicios de apoyo recibidos hasta el momento son	0.040*	0.520	0.366

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta

* La diferencia de medias es significativa al nivel .05

Una vez identificadas las diferencias significativas se procedió a realizar una comparación de medias que nos permitiera describir claramente la opinión de la muestra por sexo y escolaridad.

En cuanto al sexo, según los datos obtenidos y los valores medios (tabla 9) se observó que existen diferencias significativas en la opinión de los emprendedores hoteleros; ya que los

emprendedores hombres consideran que los apoyos recibidos son regulares en tanto que las emprendedoras mujeres califican dichos apoyos como malos, razón por la cual podemos decir con ello que las mujeres no han tenido apoyos sólidos para el manejo de sus empresas tal como se describió en otros apartados.

Tabla 9 Comparación de medias por sexo.

ÍTEMS	Hombres	Mujeres
Los servicios de apoyo recibidos hasta el momento son	2.86	4.00

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta

En cuanto a la escolaridad la tabla 10 muestra los resultados siguientes: el primer ítem corresponde al aspecto “Capacitación actual del personal del hotel”, muestra que los directivos con escolaridad de primaria y secundaria *nunca* evalúan a su personal, los de carrera técnica los evalúan *siempre* y aquellos con licenciatura y maestría lo hacen *casi siempre*. Lo anterior demuestra que la escolaridad influye claramente en el nivel de capacitación del hotel ya que los emprendedores hoteleros de niveles de escolaridad más bajos no dan importancia alguna al aspecto de capacitación.

En los siguientes tres ítems del aspecto “Oferta de servicios” aquellos emprendedores con primaria y secundaria no hacen uso de políticas de innovación, portales informáticos ni evaluaciones de satisfacción, sin embargo los que cuentan con carrera técnica y licenciatura trunca practican los dos primeros puntos *siempre* y el tercero *regularmente*, los de licenciatura terminada y maestría hacen uso de estas actividades con una frecuencia que va de *regular* a *siempre*. Existen diferencias notorias a medida que el nivel de escolaridad se incrementa, y es más clara entre el nivel básico y el medio superior y superior. Los resultados obtenidos muestran entonces que a medida que el nivel de escolaridad crece también aumenta el uso de oferta de servicios ofrecidos por los hoteles y moteles.

El siguiente ítem del aspecto “Capacidades de comercialización de los directivos”, muestra que quienes tienen educación primaria y secundaria consideran como *muy malos* sus conocimientos informáticos, los de licenciatura y carrera técnica como *buenos* y los de maestría *regulares*. Nuevamente se encontraron diferencias muy marcadas o significativas pues los directivos con niveles de escolaridad básica son ajenos al uso de políticas de innovación, el uso de portales informáticos y la realización de evaluaciones de satisfacción.

En el sexto ítem concerniente a las “Actividades de comercialización” se encontró que los emprendedores de nivel primaria, secundaria *nunca* crean novedosos espacios de comercialización, mientras que quienes cuentan con carrera técnica y licenciatura los crean de manera *regular a casi siempre*; sin embargo llamó la atención que la persona que posee estudios de posgrado *nunca* crea esos espacios novedosos.

Por último el ítem del aspecto “Entidades de apoyo” refleja una situación similar al ítem anterior ya que, el apoyo financiero se considera como *muy malos* para los de primaria y secundaria, *malo* para los de maestría y *regular* para los de carrera técnica y licenciatura. Con estos resultados podemos afirmar que los emprendedores con escolaridad de primaria y secundaria no realizan prácticas de comercialización innovadoras precisamente porque no han recibido apoyos financieros o estos son muy malos, como ellos mismos declaran en el último ítem. Sin embargo, llama la atención que aquellos con maestría realizan los aspectos mencionados anteriormente de forma *regular* y consideran los apoyos financieros como *malos*, aunque cabe aclarar que dichos emprendedores son propietarios de moteles, por lo cual aclaran que algunas actividades de comercialización no son aplicables a su mercado.

Tabla 10 Comparación de medias por escolaridad.

ÍTEMS	Primaria	Secundaria	Carrera técnica	Lic. trunca	Lic. terminada	Maestría
Evalúa el nivel de capacitación del personal que trabaja en el hotel	5.00	5.00	1.00	2.00	1.67	2.00
En la empresa existen políticas que estimulan la innovación	5.00	4.00	1.00	1.00	1.83	3.00
Utilizan portales informáticos para ofrecer sus servicios	5.00	5.00	1.00	1.00	1.17	3.00
Realizan evaluaciones de satisfacción de los huéspedes	5.00	5.00	3.00	3.00	1.67	3.00
¿Cómo son los conocimientos informáticos con los que cuentan?	5.00	5.00	2.00	2.00	2.00	3.00
Crea novedosos espacios de comercialización para su hotel	5.00	5.00	2.00	3.00	2.50	5.00
¿Cómo han sido los apoyos financieros recibidos?	5.00	5.00	3.00	3.00	2.67	4.00

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta

Referente a la variable número de estrellas del hotel, la prueba Post-hoc de Tuckey nos muestra las diferencias significativas de los valores medios, dividiéndolos en dos grupos, los cuales podemos ver en la tabla 11 y describimos a continuación.

Tabla 11 Prueba Post-hoc de Tuckey de la variable número de estrellas.

PREGUNTA	SUBCON- JUNTOS	ESTRELLAS			
		4	3	2	0
Se brinda información a los huéspedes sobre los atractivos culturales de la zona	1	1	2.5	2.5	
	2				4
Las actividades comerciales que se realizan en las diferentes áreas de la empresa están planeadas	1	1.50	1.50		
	2			3.00	4
Contar con la estandarización y normalización requeridas repercute positivamente en las ventas	1	1.00	1.33	2.00	
	2				5.00
Utilizan portales informáticos para ofrecer sus servicios	1	1.00	1.50	2.00	
	2				5.00
¿Cómo evalúa la comunicación existente con los medios de transporte?	1	2	2.25	3	
	2				5
¿Cómo han sido los apoyos en formación recibidos por la empresa?	1	1.5	2.33		
	2			3	3

Subconjunto para alfa = 0.05 Se muestran las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la encuesta

La tabla anterior muestra que los hoteles de dos a cuatro estrellas brindan información a los huéspedes sobre los atractivos culturales de la zona con una frecuencia de *a veces* hasta *siempre*, caso contrario a los hoteles de cero estrellas los cuales *casi nunca* brindan este tipo de información a los huéspedes. En cuanto a las actividades comerciales que se realizan en las diferentes áreas de las empresas, se planean *casi siempre* en los hoteles de tres y cuatro estrellas, no obstante en los de dos y cero estrellas esta práctica se lleva a cabo *regularmente* y *casi nunca* respectivamente. Los dirigentes de los hoteles que afirman contar con la estandarización y normalización requeridas repercute positivamente en las ventas *siempre* y *casi siempre* son aquellos que cuentan con dos hasta cuatro estrellas, sin embargo, aquellos de cero estrellas indican que esta situación *nunca* incide de manera positiva en las ventas.

Se encontró que en los hoteles de cero estrellas *nunca* utilizan portales informáticos para ofrecer sus servicios y los de dos a cuatro estrellas hacen uso de estos *siempre* o *casi siempre*. Para los directivos que trabajan en hoteles de dos o cuatro estrellas la comunicación existente con los medios de transporte es *regular* y *buena*, dicha situación no es la misma en aquellos de ninguna estrella, los cuales consideran la comunicación como *muy mala*. Los hoteles con categoría de tres a cuatro estrellas consideran que los apoyos recibidos en formación como capacitación, asesoría y asistencia técnica son *buenos*; en tanto los hoteles de dos y cero estrellas consideran este apoyo como *regular*.

Los resultados obtenidos en la prueba post hoc de Tukey muestran que existen diferencias significativas de acuerdo al número de estrellas de los establecimientos estudiados, así a mayor número de estrellas se brinda información a los huéspedes, se realiza planeación, cumplimiento de la normatividad, uso de portales informáticos, mejor comunicación con los medios de transporte y buenos apoyos en formación. Sin embargo se identificaron grandes problemas con los hoteles de menor número de estrellas en donde los emprendedores realizan su actividad de manera muy rudimentaria o empírica, por lo cual se debe atender su situación a través de diversas acciones que puede impulsar la Asociación a la cual pertenecen.

Una vez concluido el capítulo de los resultados, en el siguiente abordaremos las conclusiones derivadas del análisis que se realizó con la información obtenida y se contestarán las preguntas de investigación que se plantearon al principio del trabajo. De igual manera se enlistan una serie de recomendaciones que se clasifican de acuerdo a las variables estudiadas en la investigación.

CAPITULO V.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente capítulo se divide en dos apartados, en el primero se exponen las conclusiones más relevantes encontradas en el estudio y en el segundo se muestran las recomendaciones que se consideran pertinentes.

5.1. Conclusiones

Una vez obtenidos los resultados nos encontramos en condiciones de responder a las ocho preguntas de investigación planteadas al inicio del estudio. A continuación se dará respuesta a cada una de ellas a fin de caracterizar el emprendurismo existente en los hoteles que integran a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec.

1.- ¿Qué tipo de emprendurismo caracteriza al sector hotelero que pertenece a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec?

El emprendurismo que caracteriza a los hoteles miembros de la Asociación de Hoteles y Moteles de Tuxtepec en concordancia con la literatura es el emprendurismo tradicional, ya que está conformado por hombres y mujeres cuya finalidad es la generación de recursos económicos más que una finalidad social, la visión del proyecto es personal y se tiene un concepto claro del cliente en el cual el grado de innovación va de limitado ha elevado tal como lo refiere Cole citado por Espíritu y Sastre (2007), en el sentido de que este grupo de individuos asociados están comprometidos en iniciar, mantener o agrandar una unidad de negocios orientada hacia la obtención de ganancias para la producción y distribución de bienes económicos o de servicios.

2.- ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento predominantes en el sector hotelero que pertenece a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec?

Son tres las únicas fuentes de financiamiento utilizadas: el capital propio, las instituciones bancarias y los proveedores, siendo la principal la primera con el 75%. Los montos que han solicitado en limitados casos son menores al medio millón de pesos y en otros supera el millón de pesos, con pagos mensuales amortizables hasta en cinco años siendo el principal destino de dichos recursos la mejora de las instalaciones en las áreas de hospedaje y mantenimiento. Más del 75% de los emprendedores no ha accedido a un crédito y al menos un tercio de éstos considera difícil el cumplimiento de los requisitos, el tiempo de respuesta y el pago de intereses;

principalmente requieren contar con registros contables y garantías hipotecarias, prendarias, y avales. Además cerca del 30% opina que los créditos actuales no se ajustan a las necesidades del sector hotelero, y menos del 25% ha hecho uso de algunos recursos financieros como son las tarjetas, seguros, inversiones y ahorro. Estas conclusiones son similares a los resultados de Naranjo y Campos (2011) puesto que indican que la mayoría de los fondos disponibles, tanto del sector público como del privado, exigen requisitos difíciles de cubrir por quienes inician un negocio y, aunque en los últimos años han proliferado apoyos bancarios y de cajas de ahorro, estos generalmente otorgan préstamos prendarios y requieren del prestatario una historia crediticia exitosa.

3.- ¿De qué manera han beneficiado las políticas públicas, regulaciones y sistemas de información al sector hotelero que pertenece a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec?

Se concluye con base a los resultados obtenidos que el beneficio en materia de políticas públicas, regulaciones y sistemas de información no ha tenido un impacto positivo en la asociación de hoteles como lo demuestran los porcentajes obtenidos: 92% nunca ha recibido algún tipo de incentivo gubernamental y 75% indica que en su hotel nunca han impactado los programas de apoyo a pequeños hoteles, situación que coincide con la limitante legalidad que Gómez (2006) describe como la falta de apoyo del gobierno, de acceso a capacitación, financiamiento y falta de credibilidad. Sin embargo es importante recalcar que en materia de regulaciones aún falta mucho por trabajar para lograr una coordinación y aprovechamiento en la observancia de prácticas para el desarrollo sostenible de los propios hoteles, el uso racional, eficiente y respetuoso de la riqueza natural y cultural de la zona y, el cumplimiento de la legislación laboral respecto a otorgar contratos de trabajo para los distintos puestos de la empresa como se puede ver en los bajos porcentajes obtenidos y el 20% de ellos que no cuentan con ningún tipo de certificación. En los sistemas de información también se demuestra que aún existen oportunidades para mejorar la comunicación al interior y exterior de los hoteles, ya que 42% declaró que no existen oficinas de información turística en la zona, guías turísticas especializadas o redes con otras asociaciones para generar y/o compartir información y menos de la mitad a veces hace uso de los sistemas de información generados por asociaciones o grupos del sector hotelero o turístico.

4.- ¿Cuál es el grado de capacitación y asistencia técnica con la que cuentan los trabajadores y dirigentes del sector hotelero que pertenecen a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec?

El nivel de capacitación de los emprendedores se encuentra segmentado en excelente, bueno y regular en el mismo porcentaje (33%). Siendo el principal método de formación el grupal en aspectos como servicio al cliente, imagen y mercadeo, y cultura de calidad. De igual manera podemos afirmar que la capacitación es un aspecto que se considera de relevante importancia para el desarrollo de las funciones, por tal motivo más de la mitad de los emprendedores brinda capacitación a los empleados sobre su área y evalúa con una frecuencia de casi siempre a siempre el nivel de aprendizaje de la misma. Respecto a la oferta de capacitación, la cantidad de institutos de formación profesional existentes para el sector turístico en la zona se considera regular y la mitad de las empresas nunca ha contado con personal de formación universitaria en áreas de turismo; sin embargo los servicios orientados para el personal gerencial y propietarios se consideran buenos, siendo los principales obstáculos para acceder a los programas de formación el tiempo y los costos. Los directivos desean capacitación que les permita llevar mejor la empresa, saber nuevas técnicas, trabajar en equipo, estar al día en cuestión de hotelería y aspectos de superación; con cuatro cursos primordiales: servicio al cliente, capacidad empresarial, imagen y mercadeo y, visión del futuro.

5.- ¿Qué estrategias de marketing y comercialización lleva a cabo el sector hotelero que pertenece a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec?

Como estrategia juzgan importante contar con una buena ubicación geográfica e imagen empresarial, cumplir con la estandarización, aplicar medidas de control de calidad, brindar rapidez en la atención al cliente, ofertar servicios complementarios, innovación en los servicios, uso de portales informáticos y el precio. La asociación cuenta con distintos canales de venta por los cuales comercializan sus servicios; tales como recomendación directa, portales informáticos, intermediarios, establecimiento propio, medios visuales (espectaculares, revistas, guías de pequeños hoteles) y canales mixtos; así mismo, en menores proporciones se realizan actividades de comercialización con tour operadoras, centrales de reservas y agencias de viajes, la creación de novedosos espacios de comercialización, participación en ferias regionales y redes con productores locales obteniendo calidad y buen precio. Siendo los tres principales medios de publi-

cidad: la internet, los medios impresos (volantes, mapas, trípticos, revistas, anuncios) y las tarjetas de presentación, aunque también se ha hecho uso de la radio, convenios, televisión y descuentos.

6.- *¿Cómo han aprovechado los emprendedores del sector hotelero que pertenecen a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec las características del entorno local y el turismo sostenible para crear valor agregado a los servicios que ofrecen?*

En primer lugar debemos dejar en claro las opiniones generales de las características del entorno local y el turismo sostenible, la mayoría de los emprendedores afirma que el entorno natural es *excelente*, el entorno cultural *regular*, el estado de las carreteras y caminos, así como el servicio del transporte público *muy malo*, el acceso a los servicios públicos se sitúa de *regular a bueno* y finalmente un cuarto de ellos señala que la seguridad en la localidad es *muy mala*. Dentro de los hoteles y moteles siempre se llevan a cabo las cuatro primeras prácticas de turismo sostenible: conciencia ambiental, economía saludable, satisfacción óptima de los requisitos de los turistas y aprecio de las culturas locales en un rango entre 33% y 42% de cumplimiento, sin embargo, fuera de éstas el 92% nunca realiza otro tipo de prácticas sostenibles.

7.- *¿Cuáles son las entidades y servicios de apoyo públicos y privados con las que cuenta el sector hotelero que pertenece a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec?*

La primera entidad de apoyo con la cuentan es la propia Asociación de Hoteles y Moteles de Tuxtepec la cual fue calificada de manera positiva como *muy importante e importante* por la totalidad de la muestra. Así mismo, consideran que los beneficios que se han obtenido de esta organización gremial han sido sistemas de información, acceso a capacitación, la integración de niveles culturales, incentivos y aumento de la oferta de servicios. La coordinación que ha mantenido la Asociación con el municipio, promotores turísticos, empresarios, organizaciones de apoyo y negocios locales es considerada por el 25% de la muestra como *excelente*. En términos generales la asociatividad con otras entidades se percibe como *regular*. El apoyo en capacitación, asesoría y asistencia técnica fue el mejor valorado al situarse en un rango de *regular a excelente*, seguido de los apoyos de las instituciones financieras, asesorías en aspectos de seguridad social y laboral, organización y sistemas de información, y por último el apoyo legal se

estimó como *muy malo* por poco más de la mitad de los encuestados. Ante esta situación podemos afirmar que de forma general los programas de apoyo a empresas turísticas y los recibidos hasta el momento son considerados *regulares* por la mitad de los emprendedores.

8.- *¿Cuáles son los problemas principales que afrontan los emprendedores del sector hotelero que pertenece a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles de Tuxtepec?*

Si bien es cierto que los emprendedores hoteleros enfrentan una serie de problemáticas distintas, se concluye según los resultados obtenidos que son cuatro las más representativas, a saber: 1) acceder a financiamiento accesible que sea adecuado a las características del sector hotelero, 2) contar con sistemas de información eficientes y políticas públicas que se concreten al interior de las empresas de la asociación de hoteles y moteles, 3) superar el bajo índice de ocupación hotelera y, 4) problemática del contexto externo tales como falta de señalización de carreteras, vías de acceso en mal estado, la inseguridad y la delincuencia.

5.2. Recomendaciones

Existen aspectos que representan puntos de mejora para los emprendedores de la Asociación, por lo que a nuestra consideración y dada la naturaleza exploratoria de la investigación se proponen las siguientes recomendaciones por variables analizadas, esperando que dicha aplicación contribuya de manera positiva a mejorar la situación hotelera actual y/o que otros interesados en la temática puedan indagar de manera más profunda en aspectos muy particulares de este estudio de caso.

Financiamiento

- Mayor conocimiento de los recursos financieros y el uso y beneficio de los mismos.
- Se propone a las instituciones financieras ajustar el crédito a las necesidades del mercado y canalizar en forma eficaz recursos financieros.
- Disminución progresiva de costos: garantizando la efectividad de los procesos.

Políticas públicas, regulaciones y sistemas de información

- Ajustar un programa municipal anual de apoyo a los pequeños hoteles que impacte positivamente al sector en el municipio y permita la vinculación con otros sectores y sistemas.

- Obtener asesoría acerca de las regulaciones y aumentar el nivel de cumplimiento de las mismas. Los empresarios(as) deben garantizar contratos de trabajo con el personal que labora en su establecimiento de manera que cubran las garantías sociales establecidas por la legislación vigente.
- Crear sistemas de información eficientes primeramente de manera interna en cada uno de los hoteles, a nivel asociación, comunidades, otras asociaciones y de ser posible coordinada con oficinas de información turística en la zona (podría existir una por municipio) para generar y/o compartir información.

Capacitación y asistencia técnica

- Promover la capacitación laboral, es decir, afianzar los subsistemas de reclutamiento, contratación y remuneración de personal y, desarrollo de visión gerencial a largo plazo.
- Generar una cultura de formación permanente con el objetivo de elevar la competitividad en un entorno sumamente cambiante. De ser posible contar con un calendario de formación anual que permita que todo el personal de la empresa reciba capacitación.
- Realizar una investigación de cursos de formación y capacitación existentes en instituciones gubernamentales y privadas para el sector hotelero que incluya periodo de formación, costos, áreas de la empresa que pueden recibir el curso, entre otros aspectos.
- Ajustar algún programa de formación en la zona (presencial o en línea) que permita romper los obstáculos de tiempo y costos actuales y que brinde la oportunidad a los emprendedores de una formación de los cuatro cursos que ellos enuncian como primordiales servicio al cliente, capacidad empresarial, imagen y mercadeo y, visión del futuro.
- Realizar convenios específicos con las instituciones, universidades y organizaciones especializadas, con el propósito de expandir la oferta de servicios de capacitación y asistencia técnica.
- Poner énfasis en la mejora de los estándares de calidad de las instalaciones y servicios, de manera que se eleve la competitividad del negocio.

Mercadeo y comercialización

- Aceptar el pago con tarjeta en todos los establecimientos miembros de la asociación de hoteles y moteles de Tuxtepec.
- Buscar los medios necesarios para que la totalidad de los hoteles de la asociación cuenten con equipo informático para realizar sus actividades de comercialización y aprovechar las facilidades de comunicación que ofrece la era de la información y la tecnología.
- Desarrollar servicios turísticos considerando los puntos de interés cultural, ecológicos, científicos y económicos de la región.
- Realizar la planeación y seguimiento de las actividades comerciales y evaluaciones de satisfacción a los clientes de manera continua.
- Ampliar las capacidades de comercialización de directivos y/o encargados y/o emprendedores, de tal forma que se logre articular a la asociación con otras empresas del sector turístico (con tour operadoras, centrales de reservas, agencias de viajes, etc.) y se mejore la comunicación con los medios de transporte a fin de brindar un mejor servicio al cliente.
- Crear una estrategia publicitaria a través de la presencia de la asociación en espacios novedosos de comercialización, ferias regionales y nacionales, negocios locales y la realización de redes con productores locales para comercializar bienes y servicios.
- Como asociación tener identificada claramente las particularidades de cada uno de los hoteles y moteles miembros, así como el sector (turismo interno, externo, familias, estudiantes, etc.) a los cuales dirigen sus servicios cada uno de ellos y poder crear paquetes de servicios que sean adecuados a las necesidades y expectativas de los clientes.
- Conocer las principales motivaciones de los clientes (atención y servicios personalizados, negocios, ubicación, placer, turismo de aventura, etc.) para hospedarse en los hoteles y moteles y trabajar en esos aspectos hasta convertirlos en puntos estratégicos atractivos para el nicho de mercado.
- Existe una gran posibilidad de ampliar los mercados internos mediante productos dirigidos a estudiantes, familias, adultos mayores, personas con discapacidad, grupos organizados, etc.

- Los hoteles pueden desarrollar paquetes turísticos para jóvenes, estudiantes, adultos mayores, personas con alguna discapacidad (implica infraestructura especial) y planes vacacionales para empresas, sindicatos, asociaciones solidarias, clubes cívicos, entre otros.

Entorno local y turismo sostenible

- Como asociación, conocer, identificar y poner en marcha prácticas de turismo sostenible al interior de los hoteles y en las comunidades a fin de lograr el aprovechamiento de los recursos naturales de manera sustentable y las características del entorno local contribuyendo al crecimiento y de ser posible el desarrollo de los lugares donde se encuentran insertos.
- Los propietarios y propietarias de los hoteles deben documentar sus propias experiencias de prácticas de turismo sostenible, para mostrarlas a tour operadores y clientes potenciales.

Asociatividad y entidades de apoyo

- Mayor interrelación entre los negocios, a fin de lograr un aumento en la oferta de servicios, así como la articulación con grupos de productores locales.
- La organización de la asociación debe ser un elemento determinante para que la calidad y la atención al cliente sean factores diferenciadores de los servicios, dando una buena imagen de sus asociados.
- La asociación debe ser capaz de atraer capacitación, asesorías técnicas, financiación y otros servicios de forma gratuita o a menor precio que el del mercado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Acosta, I., Pérez, E. y Hernández, J. (2009). "Las Pymes en el desarrollo de la economía social. Factores de éxito. Subsector contratista del municipio lagunillas del estado Zulia". *NEGOTIUM. Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales*, 12 (4), 100-120.
2. Alcaraz, R. (2004). *Efectividad del Curso de Emprendedores, en el desarrollo del perfil emprendedor del alumno*. Recuperado el 20 de Agosto de 2008 de <http://www.mty.itesm.mx/rectoria/dda/rieee/pdf-II/s1/01DAFRafaelAlcarazFinal.pdf>
3. Antonio, R. (2001). *Elementos de competitividad sistémica de las pequeñas y medianas empresas (PYME) del Istmo Centroamericano*. Unidad de Desarrollo Industrial: Naciones Unidas.
4. Anzola, S. (2002). *Administración de la pequeña empresa*. Editorial McGraw Hill. México.
5. Baron, A. (2004). "The cognitive perspective: a valuable tool for answering entrepreneurship's basic why questions". *Journal of Business Venturing*, (19), 221-239.
6. Benavides, M., Sánchez, I. y Luna, R. (2004). "El proceso de aprendizaje para los emprendedores en la situación actual: un análisis cualitativo en el ámbito universitario". *Revista Dirección y Organización*, (30), 34-48.
7. Bóveda, J. (2004). "El emprendedor y las pequeñas empresas". *Revista Futuros*, 2 (6).
8. Cabello, R. (2006). "Emprendurismo dentro del ámbito universitario. Resultados obtenidos en una investigación hecha a 50 estudiantes de educación superior emprendedores-empresarios que desarrollan sus ideas dentro del campus universitario", en Morea, F. y Fornoni, M. (Eds.) *La formación de emprendedores como clave para el desarrollo* (pp. 1-24). Mar del Plata.
9. Carrasco, I. y Castaño, S. (2008). "El emprendedor Shumpeteriano y el contexto social". *Revista ICE*, 2008 (845), 121-134.
10. Castillo, A. (1999). *Estado del Arte de la Enseñanza del emprendimiento*. Recuperado el 28 de Agosto de 2013 de http://www.momentocero.com/archivos/mo0_inv_acastillo_1999.pdf
11. Castillo, M. y Cortelles, C. (1988). "La Pequeña y Mediana Industria en el Desarrollo de América Latina". *Revista de la CEPAL*, (34), Santiago de Chile. Naciones Unidas.
12. CE. (2008). *La iniciativa emprendedora en la enseñanza superior, especialmente en estudios no empresariales*. Comisión Europea. Recuperado el 27 de Agosto de 2013, de http://www.cdiex.org/aprendizaje/documento_8.pdf
13. CEEIN. (2004). *Emprender: qué capacidades se requieren*. Centro Europeo de Empresas e Innovación de Navarra. Recuperado el 28 de Agosto de 2013 de <http://www.navactiva.com/web/es/acrea/doc/informes/2004/02/24335.jsp>

14. Chignoli, S., Sánchez, R. y Andrés, F. (2008). "La formación de emprendedores en el ámbito universitario: diagnóstico y perspectivas". *XIII Reunión anual de la red pymes del Mercosur, Universidad Nacional De General San Martín*. pp. 1-11.
15. CEPAL. (2000). *Desarrollo económico y social en la República Dominicana: Los últimos 20 años y perspectivas para el siglo XXI*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. México, D. F.
16. Cervantes, M. y Gallardo, L. (2012). "Permanencia de PyMES: Estrategias de viabilidad y riesgos". *Memorias del Tercer Coloquio Internacional ECORFAN*. Santiago de Compostela España. pp. 207-224.
17. Clavería, A. (2010). *Emprendimiento femenino, un reto pendiente en Latinoamérica*. MBA y Educación Ejecutiva. Recuperado el 06 de Setiembre de 2013 de <http://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/emprendimiento-femenino-un-reto-pendiente-en-latinoamerica>
18. Damián, J., García, R. y Garza, F. (2014). "La investigación en Emprendurismo en las Universidades Públicas del Estado de Oaxaca, Periodo 2005-2011", en López Miguel, Espitia Irma, Chávez Pedro y Gutiérrez Gustavo (coord.), *Análisis Organizacional, política científica y desarrollo tecnológico*. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Pp. 57-72.
19. Damián, J. (2013). "Sistematizando experiencias sobre educación en emprendimiento en escuelas de nivel primaria". *Revista Mexicana de Investigación Educativa*. 18(56): 159-190.
20. DOF. (6 de junio de 2006). "Ley para el desarrollo de la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa". *Diario Oficial de la Federación*. México.
21. DOF. (30 de junio de 2009). "Acuerdo de estratificación de empresas micro, pequeñas y medianas". *Diario Oficial de la Federación*. México.
22. Drinfeld, M. y Rubinstein, M. (2011). *Situación actual de los emprendedores participantes del programa CCEmprende entre los años 2007 y 2010*. Recuperado el 05 de Septiembre de 2013, de http://www.emprenur.edu.uy/sites/default/files/investigacion/tabajo_jornadas_2012_s_graficos.pdf
23. Espíritu, R. y Sastre, A. (2008). *Factores explicativos sobre la actitud emprendedora de los estudiantes universitarios de la comunidad de Madrid España*. Recuperado el 03 de Agosto de 2013, de http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/item/1902/1/25.pdf
24. Espíritu, R. y Sastre, A. (2007). "La actitud emprendedora durante la vida académica de los estudiantes universitarios". *Revistas Científicas Complutenses*, (17), 95-116.
25. Estrada, R., García, D. y Sánchez, G. (2009). "Barreras que dificultan la planeación estratégica en la PYME: una evidencia empírica en empresas mexicanas". *Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional*, 4 (8), 164-184.
26. Filgueiras, M. (2009). "Tres estrategias de marketing para las pymes del sector turístico Oaxaqueño hacia el 2020". *Gestión turística*, (12), 125-140.

27. Gartner, W. (1996). *Tourism Development, Principles, Processes and Policies*. Van Nostrand Reinhold, USA.
28. Garza, R. (2000). "Creación Pymes. Objetivo emprendedor". *Ingenierías*, 3 (9), 54-58.
29. Gerber, E. (1995). *El mito del emprendedor: por qué no despegan las pequeñas empresas y qué hacer para que funcionen*. Paidós Mexicana. México.
30. González, F., Peña, I. y Vega, Z. (2010). "Formación emprendedora en el contexto de la Universidad Centroccidental Lisando Alvarado". *Revista Científica Digital del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales*, 1 (2), 11-31.
31. Graña, F. y Liseras, N. (2006). "Creación de empresas y universidad en Argentina: un estudio de caso". *Tecnología en Marcha*, 18 (3), 12-37.
32. Gómez, M. (2006). "El futuro de las Pymes en el Marco del TLC", en Regalado Rafael (coord.). *Las Mipymes en Latinoamérica Estudios e investigaciones en la Organización Latinoamericana de Administración*. Pp. 71-83. EUMED.
33. IME. (2013). Instituto Mexicano del Emprendedor. <http://portal2.edomex.gob.mx/ime/Emprendedores/asesoriaycapacitacion/index.htm>
34. INEGI. (2006). *Anuario Estadístico de Oaxaca, tomo III*. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, Aguascalientes, México.
35. INNOVA Chile de CORFO (2007). *70 casos de innovación*. Nave. Santiago de Chile
36. Kotler, P., Gertner, D., Rein, I. y Haider, D. (2007). *Márketing internacional de lugares y destinos. Estrategias para la atracción de clientes y negocios en Latinoamérica*. Pearson Educación. México.
37. Kotler, P. y Gertner, D. (2002). "Country as brand, product and beyond: A place marketing and brand management perspective". *Brand Management*, 9 (4-5), 249-261.
38. Liñán, F. y Rodríguez, C. (2006). "Actitudes empresariales de los estudiantes universitarios andaluces". *Documentos de trabajo*. Departamento de Economía Aplicada, Universidad de Jaén.
39. Loli, A., Del Carpio, G. y La Jara, G. (2009). "El emprendimiento en los estudiantes de la UNMSM y su relación con algunas variables sociodemográficas". *Revista de Investigación en Psicología*, 12 (1), 111-130.
40. López, W., Montilla, M. y Briceño, M. (2007). "Rasgos determinantes de las aptitudes emprendedoras que forman el perfil de los estudiantes de Contaduría Pública". *Actualidad Contable Faces*, vol. 10, núm. 14, enero-junio, 2007, pp. 80-94.
41. Martínez, V. (2005). *Propuesta de un Modelo de Capacitación Basado en Competencias para las PYMES del Sector Hotelero de la Cd. de Huajuapán de León, Oaxaca: Caso de Estudio*. Tesis de licenciatura no publicada, Universidad Tecnológica de la Mixteca, Huajuapán de León, México.

42. Mavila, D., Tinoco, Ó. y Campos, C. (2009). "Factores influyentes en la capacidad emprendedora de los alumnos de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos". *Datos industriales*, 12 (2), 32-39.
43. Molina, A. y Guzmán, F. (2010). *PYMES: Competitividad, dolarización y financiamiento*. UFG Editores. San Salvador, El Salvador.
44. Naranjo, E. y Campos, M. (2011). *Monitor Global de la actividad emprendedora*. Recuperado el 06 de Septiembre de 2013 de <http://www.itesm.edu/wps/wcm/connect/36be8d004e84277d93cc97a43727edb2/GEMNacional2011.pdf>?
45. OMT (2002). *Turismo: Panorama 2020. Vol. 7: Previsiones mundiales y perfiles de los segmentos de mercado*. Organización Mundial del Turismo. Madrid.
46. Organización de Estados Americanos (2003). *Diagnóstico de necesidades de pequeños hoteles de Centroamérica: Líneas de acción*. OEA-CCT. Centroamérica.
47. Pérez, S., Vázquez, A. y Piedra, M. (2011). "Contextualización de las PYMES manufactureras del Altiplano Hidalguense". *Negotia. Revista de investigación de negocios*, 7 (26), 43-56.
48. Quintero, C. (2007). *Generación de competencias en jóvenes emprendedores*. Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de http://www.usmp.edu.pe/facarrhh/primer_congreso_ippeu_boletin/ppts/Carlos_Quinteros.pdf
49. Rainisto, S. (2003). *Success factors of place marketing: A study of place marketing practices in Northern Europe and the United States*. Tesis para obtener el grado de Doctor of Science in Technology. Helsinki University of Technology. Helsinki.
50. Rodríguez, L. (2010). *Políticas públicas para promover el empleo juvenil y el emprendedurismo de los jóvenes en México*. Proyecto PREJAL, México. Recuperado el 20 de Agosto de 2013 de http://prejal.oit.org.pe/prejal/docs/emp_juvenil_y_emprendedurismo_mexico.pdf
51. Romero, A. (2013). *Un perfil emprendedor como respuesta a la saturación del mercado de trabajo. El caso de las carreras de ciencia y tecnología de la Universidad del Papaloapan*. Tesis de Licenciatura. Universidad del Papaloapan. Oaxaca,
52. Roth, E. y Lacoa, D. (2009). "Análisis psicológico de la Conducta Emprendedora en Estudiantes Universitarios: Medición, Relaciones y Predicción". *AJAYU*, 7 (1), 113-139.
53. Ruíz, L. y Araico, M. (2005). "La difícil escalada de hacer empresa". *VipBusiness*, 28-32.
54. Sánchez, C. (2009). "Aprendizaje social e intenciones emprendedoras: un estudio comparativo entre México, España y Portugal". *Revista Latinoamericana de Psicología*, 14 (1), 109-119.
55. Sanchis, R. y Melián, A. (2008). *Emprendurismo social y nueva economía social como mecanismos para la inserción sociolaboral*. Recuperado el 04 de Febrero de 2013 de <http://www.uv.es/motiva2/Ponencias%20Motiva2009/docs/51.pdf>

56. Santiago, M., Botho, E., Sánchez, R. y Zapata, R. (2011). *Metodología para la implementación de uso de las tic's, como sistemas promotores de la competitividad en empresas hoteleras del municipio de Ixmiquilpan, Hidalgo*. Documento presentado en el Congreso Nacional e Internacional de Investigación Turística. Ixmiquilpan, Hidalgo, México.
57. SE (2011). *Fortalecimiento institucional*. [Diapositiva]. Secretaría de Economía. México, 16 diapositivas.
58. SECTUR. (2001). *Como desarrollar productos turísticos competitivos. Manual para emprendedores, pequeños empresarios y responsables de la administración turística*. Secretaría de Turismo. México.
59. Selamé, T. (1999). *Emprendimiento juvenil*. Instituto Nacional de la Juventud. Recuperado el 01 de Octubre de 2013 <http://www.jovenesconempresa.com/bancomedios/documentos%20pdf/ESTUDIO%20SOBRE%20EMPREDIMIENTO.pdf>
60. Sevilla, J. (2012). *Temas candentes del turismo para 2013. Soluciones innovadoras para retos ambiciosos*. Secretaría de Desarrollo Turístico. España.
61. Soriano, Á. (2008). *Emprendedurismo y clusters industriales*. Recuperado el 28 de Agosto de 2013 de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/mcap/soriano_m_ma/capitulo3.pdf
62. UE. (2012). “Documento marco de reflexión sobre el Emprendurismo y la innovación social”. *IV Seminario Internacional sobre Emprendurismo e innovación social*. Unión Europea. pp. 1-26.
63. Uribe, J. y De Pablo, J. (2011). “Revisando el emprendurismo”. *Boletín económico de información comercial española*, (3021), 53-60.
64. Velázquez, E. y Damián, J. (2014). “El emprendedurismo femenino en la Cámara Nacional de Comercio Servicios y Turismo de Tuxtepec, Oaxaca” en Tlillalcápatl Gómez (coord.) *Empresarialidad y Desarrollo Regional*. Universidad Autónoma de Chiapas. Pp.349-369
65. Vera, P., Baquedano, C., Ferrám, Y., Olavarría, S. y Parra, E. (2008). “Una innovación pedagógica para la formación de universitarios emprendedores”. *Revista de FAE*, 9 (2), 113-126.
66. Zenker, S. y Braun, E. (2010). “The place brand centre. A conceptual approach for the brand management of places”. *39th European Marketing Academy Conference*, Copenhagen. Recuperado el 30 de octubre de 2010 de <http://www.placebrand.eu>.

ANEXOS



UNIVERSIDAD DEL PAPALOAPAN

Folio: _____

CAMPUS TUXTEPEC

LICENCIATURA EN CIENCIAS EMPRESARIALES

CUESTIONARIO DE DIAGNÓSTICO DE EMPRENDURISMO EN LA ASOCIACIÓN DE HOTELES Y MOTELES DEL MUNICIPIO DE SAN JUAN BAUTISTA TUXTEPEC

El presente cuestionario tiene como finalidad obtener información para caracterizar al emprendurismo practicado dentro de la Asociación de Hoteles y Moteles del municipio de San Juan Bautista Tuxtepec y realizar un diagnóstico de su situación actual. Mucho agradeceremos su colaboración para responder este sencillo cuestionario cabe mencionar que la información proporcionada será confidencial y utilizada exclusivamente para fines del estudio.

I. ASPECTOS GENERALES

I.1 EMPRENDEDOR

Sexo: Masculino Femenino

Edad: _____

Estado civil: Soltero Casado Divorciado Separado En unión libre Otro

Correo electrónico: _____

Escolaridad: Sin estudios Primaria Secundaria Bachillerato Carrera técnica Licenciatura trunca Licenciatura terminada Maestría Doctorado

Puesto que desempeña: _____ Años de experiencia en el ramo: _____

Razón para emprender su negocio: Necesidad económica Desempleo Herencia

Tradición familiar Oportunidad de negocios Superación personal

I.2 EMPRESA

Año de creación de la empresa: _____ Número de socios fundadores: _____

Tipo de capital para iniciar el negocio:

Capital propio Préstamo de amigos o parientes Préstamo de particulares Caja de ahorros Institución bancaria Otro: _____

Situación locativa de la empresa: Local propio Local prestado Local rentado Otra: _____

Forma de constitución jurídica de la empresa: Persona física Sociedad mercantil con fin de

lucro (S.A., S.A de C.V., S. de R.L., etc.) Sociedad cooperativa Otra: _____

Número de empleados: _____ Número de habitaciones: _____ Número de estrellas: _____

Tiempo de estar afiliado a la Asociación de Hoteles y Moteles de Tuxtepec: _____

II. FINANCIAMIENTO

II.1 Oferta de servicios financieros

1. ¿Conoce algún crédito para pequeños y medianos hoteles?
 Sí ¿Cuál? _____ No
2. Los créditos actuales se ajustan a sus necesidades:
 Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca
3. ¿Qué tipos de servicios financieros han utilizado?
 Créditos Tarjetas Inversiones Ahorro Compra de facturas Asesorías en valores Seguros Fianzas Pensiones Servicios de gestores Servicios de oficinas de representación de entidades financieras del extranjero Ninguno Otros: _____
4. ¿Cuáles son los plazos de amortización del crédito?
 1 año 2 años 3 años 4 años 5 años Más de 5 años
5. En caso de haber accedido a un crédito ¿Con qué periodicidad realizan o realizaban sus pagos?
 Semanal Quincenal Mensual Bimestral Otro: _____

II.2 Requisitos de acceso a créditos

6. Seleccione la opción que mejor refleje las características del crédito.

	Total- mente de acuerdo	De acuerdo	Medianamente de acuerdo	Escasamente de acuerdo	Total- mente en desacuerdo
El tiempo de respuesta para acceder a un financiamiento es rápido					
Acceder a un financiamiento es fácil					
Los requisitos necesarios para acceder a un financiamiento son sencillos					
Los intereses que cobran las instituciones cuando obtienen un financiamiento son bajos					
Al solicitar financiamiento les piden registros contables					
Los créditos actuales están adecuados a los periodos y niveles de estacionalidad hotelera					

7. ¿Qué tipo de garantías les solicitan cuando requieren un crédito?
 Hipotecarias Prendarias Fiduciarias Solidarias Combinadas
 Personales Depósitos bancarios Avales Otras: _____

II.3 Origen y aplicación de recursos financieros

8. ¿De dónde obtienen el financiamiento necesario para realizar las operaciones de su empresa?
 Capital propio Préstamo de amigos o parientes Préstamo de particulares
 Proveedores Caja de ahorros Institución bancaria Apoyo gubernamental Otro:

9. Aproximadamente ¿Cuál es el monto de financiamiento solicitado por su empresa?
- Menos de \$250,000 De \$250,000 a \$499,999 De \$500,000 a \$749,999
 De \$750,000 a \$999,999 Más de \$1, 000,000
10. ¿A qué aspectos destinan principalmente el recurso obtenido?
- Adquisición de activo fijo Mejora de las instalaciones Pago de deudas Capital de trabajo Otro(s): _____
11. ¿A qué áreas o departamentos se destinan principalmente los recursos obtenidos?
- Hospedaje Alimentos y bebidas Mantenimiento Pisos y áreas públicas Ama de llaves Teléfonos Reservaciones Botones Marketing y ventas Depto. Comercial Otro: _____

III. POLÍTICAS PÚBLICAS, REGULACIONES Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN

III. 1 Políticas públicas

12. ¿Cómo evalúa las siguientes iniciativas públicas?

	Excelentes	Buenas	Regulares	Malas	Muy malas
Políticas de fomento al sector turismo					
Políticas de fomento a las Pymes turísticas					
Programas de apoyo a pequeños hoteles					
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
En su hotel han impactado favorablemente los programas de apoyo a las Pymes					
Las políticas del gobierno facilitan el tránsito de los turistas en la zona					
Su empresa recibe algún tipo de incentivo gubernamental					

III. 2 Regulaciones

13. Seleccione la opción que mejor refleje las siguientes situaciones:

	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Realizan prácticas para el desarrollo sostenible dentro de la empresa (conciencia ambiental, preservación de la naturaleza y la cultura, revitalización cultural, etc.)					
Hacen uso racional, eficiente y respetuoso de la riqueza natural y cultural de la zona					
Cuentan con contratos de trabajo para los distintos puestos de la empresa					

14. ¿Con qué tipo de certificaciones cuenta el hotel?

- Certificado de calidad turística comercial–una estrella Certificado de calidad turística comercial–dos estrellas Certificado de calidad turística de primera clase–tres estrellas Certificado de calidad turística primera clase–cuatro estrellas Certificado de calidad turística de lujo–cinco estrellas Certificado de calidad turística de lujo–gran turismo Distintivo H Distintivo CANIRAC Certificación ambiental ecoturismo Otra: _____ Ninguna ¿Por qué? _____

15. ¿Qué tipo de garantías sociales y laborales ofrecen a los empleados?

- Jornada laboral Día de descanso semanal Igualdad de género Descanso por maternidad Reparto de utilidades Aguinaldo Otras: _____

III. 3 Uso de sistemas de información

16. Seleccione la opción que mejor refleje la situación de los sistemas de información.

	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Existen oficinas de información turística en la zona					
Existen guías turísticas especializadas en la zona					
Realiza redes con otras asociaciones para generar y/o compartir sistemas de información					
Hacen uso de los sistemas de información generados por asociaciones, cámaras o grupos del sector hotelero o turístico					
Dentro de la empresa existe alguna iniciativa de sistema de información (Base de datos, investigaciones, área de información, etc.)					
Existe una buena actualización de los sistemas de información					

IV. CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA

IV. 1 Capacitación actual de los directivos del hotel

17. Su nivel de capacitación empresarial actualmente es:

- Excelente Bueno Regular Malo Muy malo

18. De manera general ¿En cuáles de los siguientes aspectos han recibido capacitación?

- Imagen y mercadeo Servicio al cliente Cultura de calidad Contabilidad básica Correcto uso de recursos de inversión Recursos humanos Administración de empresas Labores técnicas para cada puesto Crédito y oferta de financiamiento Ninguno Otros: _____

19. ¿Qué modalidad de capacitación han recibido?

- Individual Grupal Virtual Seminario Diplomados Ninguno Otro: _

IV. 2 Capacitación actual del personal del hotel

20. Seleccione la opción que se mejor refleje la situación que existe dentro del hotel.

	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Evalúa el nivel de capacitación del personal que trabaja en el hotel					
Se brinda capacitación a los empleados sobre su área					
La capacitación ha sido útil para el desarrollo de sus funciones					
Existe una cultura de formación permanente dentro de la empresa					
Existe personal con formación universitaria en áreas de turismo					
El personal está capacitado para ofrecer un servicio de calidad					

21. ¿Cuándo fue la última vez que brindó capacitación a sus empleados?

- Menos de 6 meses De 6 meses a menos de 1 año De 1 a menos 2 años Más de 2 años

22. ¿Qué puestos han recibido capacitación?

IV. 3 Oferta de capacitación

23. Dentro de la zona la cantidad de institutos de formación profesional para el sector turístico es:

- Excelente Buena Regular Mala Muy mala

24. La oferta de capacitación para el personal gerencial y propietarios es:

- Excelente Buena Regular Mala Muy mala

25. ¿Cuáles son los obstáculos a los que se han enfrentado para acceder a los programas de formación?

Distancia del centro de capacitación Tiempo Costos Ninguno Otros: _____

IV. 4 Necesidades de capacitación para directivos del hotel

26. ¿Considera que existe necesidad de capacitación para propietarios o directivos?

Sí No ¿Por qué? _____

27. ¿En caso afirmativo que cursos le gustaría recibir?

Capacidad empresarial Visión del futuro Calificación técnica Calificación administrativa Imagen y mercadeo Servicio al cliente Cultura de calidad Contabilidad básica Correcto uso de recursos de inversión Recursos humanos Crédito y oferta de financiamiento Ninguno Otros: _____

IV. 5 Necesidades de capacitación para personal del hotel

28. ¿En qué puestos le gustaría que su personal recibiera capacitación?

IV. 4 Capacitación de las comunidades

29. Seleccione la opción que mejor refleje la situación del hotel.

	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Se brinda información a los huéspedes sobre los atractivos naturales de la zona					
Se brinda información a los huéspedes sobre los atractivos culturales de la zona					
Los residentes de las comunidades cercanas con atractivos naturales y culturales están capacitados en materia turística					
Existan guías especializados que manejan varios idiomas en la zona					

IV. 5 Asistencia técnica

30. ¿Qué nivel de importancia ocupa la asistencia técnica para el funcionamiento óptimo de la empresa?

Muy alto Alto Regular Bajo Muy bajo

31. En caso afirmativo ¿En qué aspectos ha recibido asistencia técnica?

Estudios de factibilidad Estudios de impacto ambiental Estudios de impacto cultural Estudios de impacto social Estudios de impacto económico Transferencia tecnológica Tecnologías limpias Incorporación de prácticas de turismo sostenible Participación en ruedas de negocios Acceso a fondos concursables Acceso a equipos especializados Gestión de riesgos Pólizas y seguridad ocupacional Fortalecimiento de organizaciones gremiales Asesoría en calidad de las instalaciones Asesoría de calidad en el servicio Instalación y uso de programas de contabilidad Asesoría en controles computarizados Asesoría legal Acceso a redes Ninguno Otros: _____

V. MERCADEO Y COMERCIALIZACIÓN

V. 1 Factores de comercialización

32. Seleccione la opción que mejor refleje la situación que existe dentro del hotel.

	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Las actividades comerciales que se realizan en las diferentes áreas de la empresa están planeadas					
Definen los periodos (o meses) de mayor estacionalidad con el fin de abastecer los insumos necesarios					
Toman en cuenta puntos de interés científico para el desarrollo de productos turísticos especializados en la región					

Toman en cuenta puntos de interés ecológicos para el desarrollo de productos turísticos especializados en la región					
Toman en cuenta puntos de interés culturales (historia, lugares, etc..) para el desarrollo de productos turísticos especializados en la región					
Aplican medidas de control de calidad en el hotel					
Cuentan con equipo informático para realizar actividades de comercialización					
Aceptan tarjetas de crédito dentro del hotel					
Contar con la estandarización y normalización requeridas repercute positivamente en las ventas					
La imagen empresarial que proyecta su hotel es buena					
La ubicación geográfica del hotel es buena					

V. 2 Oferta del servicio

33. Seleccione la opción que mejor refleje la situación del hotel.

	Excelente	Buena	Regular	Mala	Muy mala
La rapidez en la atención al cliente es:					
La oferta de servicios complementarios es:					
La innovación que existe en los servicios que ofrece el hotel es:					
El precio de los servicios es:					
	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
En la empresa existen políticas que estimulan la innovación					
Utilizan portales informáticos para ofrecer sus servicios					
Realizan evaluaciones de satisfacción de los huéspedes					

34. Selecciona los sectores para los cuales están dirigidos sus servicios.

- Turismo interno
 Turismo externo
 Estudiantes
 Familias
 Adultos mayores
 Personas con discapacidad
 Grupos organizados
 Jóvenes
 Empresas
 Sindicatos
 Asociaciones solidarias
 Clubs cívicos
 Otros: _____

35. ¿Cuáles son los canales de venta por los que comercializan sus servicios?

- Recomendación directa
 Intermediarios
 Agencias de viaje
 Página web
 Otros: _____

36. ¿En qué se basan para asignar el precio de sus servicios?

- Competencia
 Costos
 Calidad del servicio
 Calidad de las habitaciones
 Calidad del establecimiento
 Mercado
 Mixtos
 Otros: _____

37. ¿Cuáles son las principales motivaciones de los turistas para hospedarse en su hotel?

- Atención y servicios personalizados
 Negocios
 Interés ecológico
 Turismo de aventura
 Turismo de cultura
 Interés científico
 Otros: _____

V. 3 Capacidades de comercialización de los emprendedores o directivos

38. Evalúe los siguientes aspectos:

	Excelentes	Buenas	Regulares	Malas	Muy malas
Las capacidades de comercialización con las que cuentan son:					
Los conocimientos informáticos con los que cuentan son:					
La articulación de su empresa con otras empresas grandes del sector turístico es:					
La comunicación existente con los medios de transporte (autobús, aeropuertos, etc.) es:					

39. ¿Qué tan a menudo realiza las siguientes actividades para mejorar o comercializar sus servicios?

	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Realizar negociaciones con tour operadores:					
Realizar negociaciones con centrales de reservas:					
Realizar negociaciones con agencias de viaje:					
Crea novedosos espacios de comercialización para su hotel:					
Realiza y/o participa en ferias regionales y nacionales:					
Existen espacios de diálogos con productores locales para proveerse de insumos					
Existen redes de colaboración con productores locales para la comercialización de los diferentes bienes y servicios					

40. En caso de realizar negociaciones con productores locales, marque los beneficios que han obtenido: Calidad Precio Prontitud Colocación de mercancía en el hotel Especialización del trabajo

41. ¿Cuáles son los medios por los cuáles ofrece sus servicios?

Directorios Portales informáticos Guías de pequeños hoteles Espacios novedosos

V. 4 Instrumentos de promoción

42. ¿Con qué frecuencia utilizan los siguientes instrumentos para promocionar los servicios del hotel?

	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Internet/Página web/Redes sociales					
Ofertas					
Cupones					
Descuentos					
Sorteos					
Otros:					

V. 5 Publicidad

43. ¿Con qué frecuencia utilizan los siguientes medios de publicidad para el hotel?

	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Televisión					
Radio					
Internet					
Medios impresos (prensa, sección amarilla, etc.)					
Tarjetas de presentación					
Otros:					

VI. ENTORNO LOCAL Y TURISMO SOSTENIBLE

VI. 1 Características del entorno local

44. ¿Cómo evalúa las siguientes características del entorno local?

	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy malo
Entorno natural					
Entorno cultural					
Estado de las carreteras y caminos					
Servicio del transporte público					
Acceso a servicios públicos (Agua, luz, etc.)					
Seguridad					

VI. 2 Prácticas de turismo sostenible

45. ¿Con qué frecuencia llevan a cabo las siguientes prácticas de turismo sostenible dentro del hotel?

	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Conciencia ambiental					
Economía saludable					
Satisfacción óptima de los requisitos de los turistas					
Aprecio de las culturas locales					
Otros:					

46. ¿Con qué frecuencia realizan las siguientes prácticas de turismo sostenible en las comunidades de la zona?

	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Promoción					
Prácticas de reducido impacto ambiental					
Prácticas de reducido impacto sociocultural					
Metodologías de revitalización cultural					
Aprecio de las culturas locales					
Protección de los recursos naturales					
Bienestar de las comunidades locales					
Otros:					

VII. ASOCIATIVIDAD Y ENTIDADES DE APOYO

VII.1 Actividades de asociación

47. ¿En qué nivel considera que es importante formar parte de la Asociación de Hoteles y Moteles?

- Muy importante Importante Regular Poco importante Nada importante

48. ¿Qué beneficios han obtenido de esta organización gremial?

- Incentivos Sistemas de información Disminución de costos Acceso a financiamiento
 Acceso a capacitación Aumento de la oferta de servicios Ninguno Otros:

49. ¿Cómo considera que es la coordinación de la asociación con las siguientes entidades?

	Excelente	Bueno	Regular	Mala	Muy mala
Municipio					
Promotores turísticos					
Empresarios					
Organizaciones de apoyo					
Negocios locales					

VII.2 Entidades de apoyo

50. ¿Cómo han sido los apoyos que ha recibido la empresa de parte de las distintas entidades existentes?

	Excelentes	Buenos	Regulares	Malos	Muy malos
Financieros (crédito, inversión, tarjetas, facturas)					
Formación (capacitación, asesoría, asistencia técnica)					
Seguridad (social y laboral)					
Legal (marco regulatorio, incentivos)					
Asociaciones (organización, sistemas de información)					
De forma general los programas de apoyo a empresas turísticas son					
Los servicios de apoyo recibidos hasta el momento son:					

Agradecemos su colaboración y participación en este estudio al responder este cuestionario y nuevamente le reiteramos el tratamiento confidencial que tendremos de su información.

Que tenga un excelente día.