



**UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN
NICOLÁS DE HIDALGO**

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
DOCTORADO EN CIENCIAS EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

**DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD DE LAS MIPYMES HOTELERAS QUE
INCIDEN EN LA ATRACCIÓN DEL TURISMO INTERNACIONAL HACIA LAS
CIUDADES COLONIALES DE MÉXICO: ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE PUEBLA,
PUEBLA Y MORELIA, MICHOACÁN, MÉXICO**

TESIS QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
DOCTORA EN CIENCIAS EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

PRESENTA

M.C. YERALDINE LAGUNAS SUAZO

DIRECTOR DE TESIS

DR. JORGE VÍCTOR ALCARAZ VERA

Morelia, Michoacán; Julio 2025



UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLAS DE HIDALGO

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
COORDINACIÓN DEL DOCTORADO EN CIENCIAS EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Dra. América Ivonne Zamora Torres
Presidenta del H. Consejo Técnico
Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales

Presente

Por medio de la presente nos permitimos hacer de su conocimiento que, una vez revisada la Tesis Doctoral titulada **“Determinantes de la competitividad de las MIPYMES hoteleras que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de México: análisis comparativo entre Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México”**, de la M.C. Yeraldine Lagunas Suazo, alumna del Doctorado en Ciencias en Negocios Internacionales, que se ofrece en este Instituto, hemos encontrado que satisface plenamente los requerimientos hechos por el Jurado Sinodal, por lo que otorgamos nuestra autorización para que se lleve a cabo la impresión de la versión definitiva de la citada tesis y se continúe con el proceso de graduación correspondiente.

Sin otro asunto que tratar por el momento, aprovechamos para enviarle un cordial saludo y quedamos a sus órdenes para cualquier aclaración al respecto.

Atentamente
Morelia, Mich., 30 de junio de 2025

Dr. Jorge Víctor Alcaraz Vera
Presidente

Dra. Irma Cristina Espitia Moreno
Secretario

Dra. América Ivonne Zamora Torres
Primer vocal

Dr. Joel Bonales Valencia
Segundo Vocal

Dr. Gerardo Gabriel Alfaro Calderón
Tercer Vocal

UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
DOCTORADO EN CIENCIAS EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

CARTA DE ORIGINALIDAD

A QUIEN CORRESPONDA. –

Por este medio se hace constar que el trabajo de tesis titulado **“Determinantes de la competitividad de las MIPYMES hoteleras que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de México: análisis comparativo entre Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México”** realizado por la alumna **M.C. Yeraldine Lagunas Suazo** con matrícula 0302151E del **Doctorado en Ciencias en Negocios Internacionales**, dirigido por el **Dr. Jorge Víctor Alcaraz Vera**, fue analizado a través de la herramienta de detección de plagio *Plagium*.

Con base en el reporte de las similitudes encontradas por dicha herramienta informática, **se considera que el trabajo de tesis no constituye un plagio** con respecto a obras de terceros.

Los resultados del análisis se encuentran bajo resguardo de la coordinación del **Doctorado en Ciencias en Negocios Internacionales** y de la Secretaría Académica del Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

ATENTAMENTE. –

Morelia, Mich., a 27 de junio de 2025.

Dr. Jorge Víctor Alcaraz Vera
Director de Tesis

M.C. Yeraldine Lagunas Suazo
Alumna

UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS

En la ciudad de Morelia, Michoacán, el día 27 de junio de 2025, el (la) que suscribe **M.C. Yeraldine Lagunas Suazo**, alumno (alumna) del **Programa de Doctorado en Ciencias en Negocios Internacionales** adscrito al Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales, manifiesta que es autor (autora) intelectual del presente trabajo de tesis bajo la dirección del (de la) **Dr. Jorge Víctor Alcaraz Vera** y cede los derechos del trabajo titulado **"Determinantes de la competitividad de las MIPYMES hoteleras que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de México: análisis comparativo entre Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México"** a la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo para su difusión con fines académicos y de investigación.

Los usuarios de la información no deben reproducir el contenido textual, gráficas o datos del trabajo sin permiso expreso del autor (de la autora) y/o director (directora) del mismo. Este puede ser obtenido escribiendo a la siguiente dirección: yeral.lagunas@gmail.com. Si el permiso se otorga, el usuario deberá dar el agradecimiento correspondiente y citar la fuente del mismo.

ATENTAMENTE



M.C. Yeraldine Lagunas Suazo

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS	V
ÍNDICE DE GRÁFICAS	VII
ÍNDICE DE FIGURAS	VIII
SIGLARIO	IX
GLOSARIO	XI
RESUMEN	XIII
ABSTRACT	XIV
INTRODUCCIÓN	XV

PARTE I.-FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1 Problemática.....	1
1.2 Planteamiento del problema.....	12
1.3 Preguntas de la investigación.....	13
1.3.1 General	13
1.3.2 Específicas.....	13
1.4 Objetivos de la investigación.....	14
1.4.1 General.....	14
1.4.2 Específicos.....	14
1.5 Justificación.....	15
1.6 Delimitación espacial y temporal.....	16
1.7 Hipótesis.....	17
1.7.1 General.....	17
1.7.2 Específicas.....	17
1.8 Identificación de variables.....	18
1.8.1 Variables dependientes.....	18
1.8.2 Variables independientes.....	18
1.9 Tipo de investigación.....	18
1.10 Alcance de la investigación.....	18
1.11 Enfoque de la Investigación.....	19
PARTE II.- MARCO REFERENCIAL.....	20

CAPÍTULO I.- CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN: CARACTERIZACIÓN DE LA INDUSTRIA HOTELERA.....	21
1.1 Descripción de la industria Hotelera.....	22
1.2 Panorama mundial de la industria hotelera.....	25
1.3 Panorama nacional de la industria hotelera.....	28
 CAPÍTULO II.- DESCRIPCIÓN DE LAS ÁREAS GEOGRÁFICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	 31
2.1 Descripción Morelia, Michoacán.....	32
2.1.1 Localización.....	32
2.1.2 Población.....	34
2.1.3 Actividad Económica.....	34
2.1.4 Atractivos turísticos.....	36
2.1.5 Oferta Hotelera.....	37
2.2 Descripción de la ciudad de Puebla de Zaragoza, Puebla.....	39
2.2.1 Localización.....	40
2.2.2 Población.....	40
2.2.3 Actividad Económica.....	41
2.2.4 Atractivos turísticos.....	41
2.2.5 Oferta Hotelera.....	42
 PARTE III. - MARCO TEÓRICO.....	 44
CAPÍTULO III.- ELEMENTOS TEÓRICOS DE LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES Y LA COMPETITIVIDAD.....	45
3.1 Teoría tradicional del comercio internacional.....	46
3.2 La teoría de la ventaja absoluta de Adam Smith.....	47
3.3 La ventaja comparativa de David Ricardo.....	48
3.4 Teoría del desenvolvimiento económico.....	50
3.5 Ventaja competitiva de Porter.....	64
3.5.1 El modelo del diamante de Porter.....	70
3.5.2 Modelo de las cinco fuerzas de Porter.....	73
3.5.3 Las estrategias competitivas genérica.....	78

3.6 Competitividad Sistémica.....	83
-----------------------------------	----

CAPÍTULO IV.- ELEMENTOS CONCEPTUALES DE LA COMPETITIVIDAD.....87

4.1 Definiendo la competitividad.....	88
4.2 Niveles de competitividad.....	93
4.3 Modelos de Medición de la competitividad.....	98
4.3.1 Índice de Competitividad Global (ICG).....	98
4.3.2 Índice de Competitividad Internacional 2021 (ICI).....	98
4.3.3 Índice de Competitividad Mundial, del IMD.....	99
4.3.4 Índice de Facilidad para Hacer Negocios, del Banco Mundial (BM).....	99
4.3.5 Modelo del Diamante Competitivo de Porter.....	100
4.4 Constructo de variables que contribuyen a la competitividad.....	101
4.4.1 Mano de obra calificada.....	103
4.4.2 Innovación.....	107
4.4.3 Infraestructura de transporte.....	112
4.4.4 Precio.....	117

PARTE IV.- MARCO METODOLÓGICO.....123

CAPÍTULO V.- PROPUESTA METODOLÓGICA DE LA INVESTIGACIÓN.....124

5.1 Diseño de la investigación.....	125
5.2 Tipo de investigación.....	126
5.3 Diseño del instrumento para recolectar información.....	127
5.4 Escala de medición.....	128
5.4.1 Escala tipo Likert.....	129
5.5 Población y tamaño de la muestra.....	130
5.6 Validez y confiabilidad del instrumento de medición.....	139
5.6.1 Coeficiente alfa de Cronbach.....	141
5.7 Prueba Piloto del Cuestionario.....	143
5.7.1 Cuestionario Final.....	144
5.8 Operacionalización de las variables propuestas.....	144
5.9 Descripción teórica del análisis descriptivo.....	146
5.9.1 Distribución de frecuencias.....	146

5.9.2 Medidas de tendencia central.....	146
5.9.3 Medidas de dispersión.....	148
5.9.4 Coeficiente de correlación de Pearson.....	149
5.9.5 Prueba de distribución de Normalidad Kolmogorov-Smirnov.....	151
5.9.6 Prueba de hipótesis U-MANN-WHITNEY.....	152
5.9.7 Teorema de Bayes.....	155
 CAPÍTULO VI. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	158
6.1 Análisis descriptivo.....	159
6.1.1 Análisis de distribución de frecuencias.....	159
6.1.2 Medidas de tendencia central.....	166
6.1.3 Coeficiente de correlación de Pearson.....	168
6.1.4 Prueba de distribución de Normalidad Kolmogorov-Smirnov.....	170
6.2 Prueba de hipótesis U-MANN-WHITNEY.....	172
6.2.1 Análisis probabilístico de la competitividad entre Morelia y Puebla:Teorema de Bayes..	179
6.2.2 Resultados de Probabilidades según el Teorema de Bayes	181
 PROPUESTA DE SOLUCIÓN.....	186
DISCUSIÓN.....	195
CONCLUSIONES.....	197
RECOMENDACIONES.....	205
FUTURAS LINEAS DE INVESTIGACIÓN.....	206
REFERENCIAS.....	208
 ANEXOS.....	221
Anexo I Matriz de congruencia de planteamiento.....	222
Anexo II Cuestionario.....	224
Anexo III Matriz de datos obtenidos de los cuestionarios aplicados ciudad de Morelia.....	232
Anexo IV Matriz de datos obtenidos de los cuestionarios aplicados ciudad de Puebla.....	233
Anexo V Frecuencias de las respuestas por ítem.....	234

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>Ranking</i> General Del Índice.	2
Tabla 2	Principales destinos turísticos en el mundo.	4
Tabla 3	Clasificación de las MIPYMES	7
Tabla 4	Porcentaje de ocupación 70 Centros Turísticos seleccionados.	7
Tabla 5	Porcentaje de ocupación a Agosto 2023.	8
Tabla 6	Reporte de ocupación en las ciudades mexicanas patrimonio mundial.	10
Tabla 7	Los diez grupos hoteleros más grandes del mundo.	26
Tabla 8	Principales Entidades Federativas con mayor porcentaje de ocupación en el año 2022.	30
Tabla 9	Población en Morelia por género.	34
Tabla 10	Total de hoteles y unidades de hospedaje en el año 2020.	37
Tabla 11	Turistas que llegaron a Morelia, México serie anual de 2015 a 2020.	37
Tabla 12	Indicadores de la actividad turística en Michoacán.	38
Tabla 13	Cuartos promedio, porcentaje de ocupación y llegada de turistas a Morelia 2020.	38
Tabla 14	Total de hoteles y unidades de hospedaje en el año 2020.	42
Tabla 15	Total de cuartos disponibles y cuartos ocupados en el año.	42
Tabla 16	Llegada de turistas y Turistas por noche en hotel.	43
Tabla 17	Cuartos promedio, porcentaje de ocupación y llegada de turistas a Puebla 2020.	43
Tabla 18	Componentes claves para el Desarrollo Económico.	57
Tabla 19	Algunos teóricos del emprendimiento.	61
Tabla 20	Impacto de las fuerzas de Porter en la rentabilidad.	77

Tabla 21	Estrategias competitivas genéricas.	80
Tabla 22	Frecuencia de Variables Causantes de la Competitividad.	101
Tabla 23	Respuestas del instrumento utilizado para medir los indicadores de competitividad internacional.	130
Tabla 24	Empresas que forman la muestra de la ciudad de Morelia.	132
Tabla 25	Empresas que forman la muestra de la ciudad de Puebla.	135
Tabla 26	Operacionalización de las variables.	145
Tabla 27	Medidas de dispersión, fórmulas para su cálculo y usos en la investigación.	149
Tabla 28	Escalas de coeficiente de correlación.	150
Tabla 29	Medidas de tendencia central de las variables ciudad de Morelia.	166
Tabla 30	Medidas de tendencia central de las variables ciudad de Puebla.	167
Tabla 31	Correlación entre Competitividad y sus dimensiones de la ciudad de Morelia.	169
Tabla 32	Correlación entre Competitividad y sus dimensiones de la ciudad de Puebla.	169
Tabla 33	Prueba de normalidad Kolmogorov Smirnov.	172
Tabla 34	Valor P de la variable Competitividad.	174
Tabla 35	Valor P de la variable Mano de obra Calificada.	175
Tabla 36	Valor P de la variable Innovación.	176
Tabla 37	Valor P de la variable Infraestructura en transporte	177
Tabla 38	Valor P de la variable Precio.	178
Tabla 39	Probabilidad condicional.	181

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1	Desempeño histórico de México.	3
Gráfica 2	Participación del turismo en la economía 2022.	9
Gráfica 3	PIB turístico para los años que se indican.	9
Gráfica 4	Composición del PIB Turístico.	10
Gráfica 5	Los diez grandes grupos hoteleros internacionales con mayor ingreso en millones de dólares, 2018.	28
Gráfica 6	Indicador trimestral de la actividad económica estatal Michoacán de Ocampo.	35
Gráfica 7	Porcentaje de respuestas por ítem sobre competitividad en Morelia.	150
Gráfica 8	Porcentaje de respuestas por ítem sobre competitividad Puebla.	160
Gráfica 9	Porcentaje de respuestas por ítem sobre mano de obra calificada en Morelia.	161
Gráfica 10	Porcentaje de respuestas por ítem sobre mano de obra calificada en Puebla.	161
Gráfica 11	Porcentaje de respuestas por ítem sobre Innovación en Morelia.	162
Gráfica 12	Porcentaje de respuestas por ítem sobre Innovación en Puebla.	162
Gráfica 13	Porcentaje de respuestas por ítem sobre infraestructura de transporte en Morelia.	163
Gráfica 14	Porcentaje de respuestas por ítem sobre infraestructura de transporte en Puebla.	164
Gráfica 15	Porcentaje de respuestas por ítem sobre precio en Morelia.	165
Gráfica 16	Porcentaje de respuestas por ítem sobre precio en Puebla.	165

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Ubicación del estado de Michoacán.	33
Figura 2	Ubicación de la ciudad de Morelia.	33
Figura 3	Ubicación del estado de Puebla.	40
Figura 4	Ubicación de la ciudad de Puebla.	40
Figura 5	Diamante de Porter.	70
Figura 6	Diagrama de las 5 fuerzas de Porter.	74
Figura 7	Competitividad Sistemática.	84
Figura 8	Niveles concéntricos jerarquizados de competitividad.	93
Figura 9	Diagrama del Árbol de decisión	179
Figura 10	Diagrama de flujo	182

SIGLARIO

ALADI	Acuerdos de Alcance Limitado en el marco de la Asociación Latinoamericana de Integración.
ALC	América Latina y el Caribe.
BM	Banco Mundial.
CDMX	Ciudad de México.
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
CICOTUR	Centro de Investigación y Competitividad Turística Anáhuac.
COVID-19	<i>Corona virus Disease.</i>
CSTEM	Cuenta Satélite de la Cultura de México.
DATATUR	Sistema Nacional de Información Estadística del Sector Turismo de México.
DENUE	Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas.
DOF	Diario Oficial de la Federación.
EE. UU.	Estados Unidos de América.
FEM	Foro Económico Mundial.
FONATUR	Fondo Nacional de Fomento al Turismo.
GDS	Sistemas de distribución global.
GHI	Grupos Hoteleros Internacionales.
I+D	Investigación y desarrollo.
IAD	Instituto Alemán de Desarrollo.
ICE	Índice de Competitividad Estatal.
ICG	Índice de Competitividad Global.
ICI	Índice de Competitividad Internacional.

IMCO	Instituto Mexicano de Competitividad.
IMD	Instituto Internacional para el Desarrollo Gerencial.
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
ISO	<i>International Organization for Standardization.</i>
ITAM	Instituto Tecnológico Autónomo de México.
ITF	<i>International Transport Forum</i>
MIPYMES	Microempresas, Pequeñas y Medianas Empresas.
OCDE	Organización de Cooperación y Desarrollo Económico.
OMT	Organización Mundial del Turismo.
PIB	Producto Interno Bruto.
PIBT	Producto Interno Bruto Turístico.
PNB	Producto Nacional Bruto.
RAE	Real Academia Española.
RI	Revolución Industrial.
RIET	Recomendaciones Internacionales para Estadísticas de Turismo.
SAT	Servicio de Administración Tributaria
SECTUR	Secretaría de Turismo.
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences.
TLC	Tratado de Libre Comercio.
TLCAN	Tratado de Libre Comercio de América del Norte.
TMAC	Tasa Media Anual de Crecimiento.
TTP	Tratado de Asociación Transpacífico.
UE	Unión Europea.
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
USD	Dólares Estadounidenses.
WEF	<i>World Economic Forum.</i>

GLOSARIO

Alojamiento: Lugar donde una persona o un grupo de personas se hospeda, se aposenta o acampa (Marrero, 2016).

Cadena hotelera: Conjunto de establecimientos hoteleros y extrahoteleros de una organización, que pueden ser propios o de terceros, que se gestionan y comercializan con el objeto de optimizar los recursos y generar rentabilidad (Marrero, 2016).

Competitividad: Es la capacidad para sostener e incrementar la participación de los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograr esto se basa en el aumento de la productividad y en la incorporación del progreso técnico (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 1989).

Competitividad turística: Es la capacidad de un destino para crear e integrar productos con valor añadido que permitan sostener los recursos locales y conservar su posición de un mercado respecto a sus competidores (Hassan, 2000).

Cuartos disponibles: Es el número de cuartos o habitaciones que se encuentran en servicio. No contabiliza las habitaciones que por reparación o alguna otra causa estén fuera de servicio (Sistema Nacional de Información Estadística del Sector Turismo de México [DATATUR], 2022).

Cuartos ocupados: Registra el total de cuartos que fueron ocupados durante el mes, incluyendo cortesías, tanto por turistas nacionales como por extranjeros (DATATUR, 2022).

Destino (destino principal de un viaje): El destino principal de un viaje turístico se define como el lugar visitado que es fundamental para la decisión de realizar el viaje (Recomendaciones Internacionales para Estadísticas de Turismo [RIET], 2008).

Hoteles: Son "aquellos establecimientos que facilitan alojamiento con o sin servicios complementarios, distintos de los correspondientes a cualquiera de las otras dos modalidades", que son los hoteles-apartamento y los moteles (Ministerio de Transportes, Turismo y Comunicaciones RD 1634/1983 de 15 de junio BOE de 17-6-83).

Huésped: Persona que se aloja en un hotel (DATATUR, 2022).

Infraestructura turística: Comprende las obras básicas, generalmente de acción estatal, en materia de accesos, comunicaciones, abastecimientos de agua, eliminación de desechos, puertos, aeropuertos, etc. (DATATUR, 2022).

Sector del turismo: Conjunto de unidades productivas en diferentes industrias que generan bienes y servicios de consumo demandados principalmente por clientes visitantes (Marrero, 2016).

Servicios turísticos de hospedaje: Son aquellos que se prestan a través de hoteles, moteles, albergues y demás establecimientos de hospedaje, así como campamentos y paradores de casas rodantes que presten servicios a turistas (DATATUR, 2022).

Turismo: Conjunto de actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros motivos (Marrero, 2016).

Turistas: Visitantes que pernoctan en un medio de alojamiento colectivo o privado en el lugar visitado una noche por lo menos (DATATUR, 2022).

Turistas extranjeros: Un visitante no residente en el país de visita y que permanece una noche por lo menos en un medio de alojamiento colectivo o privado en México (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2014).

Ventaja Comparativa Revelada: Índices que tienen como propósito procurar una asignación más eficiente de los recursos escasos de que dispone un país, ampliar el intercambio comercial en un ambiente de mayor apertura, buscar la especialización en actividades más rentables y con mayor valor agregado y evaluar el desempeño productivo y comercial que ha tenido el país en un período dado, con el fin de mejorar el bienestar general de una nación (Arias y Segura, 2004).

RESUMEN

Esta investigación se deriva de la falta de competitividad observada en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) hoteleras que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla de Zaragoza, Puebla, y Morelia, Michoacán. El objetivo principal consistió en determinar las variables independientes que inciden en la variable dependiente competitividad de las MIPYMES hoteleras, para atraer turismo internacional, hacia las ciudades de Puebla y Morelia, mismas que han tenido una expansión de su industria turística en los últimos años. La hipótesis planteada es que la infraestructura de transporte, la innovación, el precio y la mano de obra calificada, fueron las variables independientes que han impactado positivamente en la competitividad de las MIPYMES hoteleras en estas ciudades para atraer turismo internacional, que es la variable dependiente. El método seguido consistió en una exhaustiva revisión de la literatura sobre competitividad, principalmente que se sustentó en la teoría de la ventaja competitiva de Michael Porter y la Teoría del desarrollo económico de Joseph Schumpeter. Para verificar el objetivo, se llevó a cabo trabajo de campo que incluyó la recolección de datos mediante la aplicación de cuestionarios y entrevistas a propietarios, directores, gerentes o administradores con conocimiento especializado en sus empresas. Para comprobar la hipótesis, se efectuó un análisis de correlación de Pearson para las variables en cada una de las ciudades y para determinar la prueba estadística más adecuada, se aplicó la prueba de distribución de normalidad de Kolmogórov-Smirnov (K-S). A partir de los resultados obtenidos, se empleó la prueba U de Mann-Whitney como método principal de contraste. Posteriormente, se realizó una validación adicional mediante la aplicación del Teorema de Bayes. Los resultados obtenidos indican que las variables mencionadas impactan positivamente en las MIPYMES hoteleras, contribuyendo a aumentar su competitividad. Además, la comparación realizada revela que ambas ciudades carecen de competitividad en las variables analizadas. Se llegó a la conclusión de que es importante el diseño e implementación de políticas públicas de promoción turística a fin de incrementar la atracción de turismo extranjero hacia Puebla y Morelia.

Palabras claves: Competitividad, sector hotelero, MIPYMES, turismo internacional.

ABSTRACT

This research arises from the lack of competitiveness observed in micro, small, and medium-sized hotel enterprises (MSMEs), which affects the attraction of international tourism to the colonial cities of Puebla de Zaragoza, Puebla, and Morelia, Michoacán. The main objective was to identify the independent variables that influence the dependent variable — the competitiveness of hotel MSMEs — in attracting international tourism to Puebla and Morelia, two cities that have experienced growth in their tourism industry in recent years.

The proposed hypothesis states that transportation infrastructure, innovation, pricing, and skilled labor are the independent variables that positively impact the competitiveness of hotel MSMEs in these cities to attract international tourism, which is the dependent variable.

The methodology involved an exhaustive review of the literature on competitiveness, primarily grounded in Michael Porter's theory of competitive advantage and Joseph Schumpeter's theory of economic development. To verify the objective, fieldwork was conducted, including data collection through questionnaires and interviews with owners, directors, managers, or administrators who possess specialized knowledge of their businesses.

To test the hypothesis, Pearson correlation analysis was performed for the variables in each city. In order to determine the most appropriate statistical test, the Kolmogorov-Smirnov (K-S) normality distribution test was applied. Based on the results obtained, the Mann-Whitney U test was used as the main method for statistical comparison. Additionally, further validation was carried out using Bayes' Theorem.

The results indicate that the mentioned variables have a positive impact on hotel MSMEs, contributing to an increase in their competitiveness. Moreover, the comparative analysis reveals that both cities lack competitiveness in the variables analyzed. It was concluded that the design and implementation of public tourism promotion policies are essential to enhance the attraction of international tourism to Puebla and Morelia.

Keywords: Competitiveness, hotel sector, SMES, international tourism.

INTRODUCCIÓN

El turismo es un sector creciente de gran importancia y dinamismo para la economía de los países receptores. Este sector está conformado por varios sectores de la economía como el hotelería, restaurantes, transporte, agencias de viaje, recreación, entre otros, por lo que ha sido considerado una de las industrias más grandes del mundo (Lamboggia, 2014; Khan et al., 2020).

En México, este sector se constituye como uno de los pilares emergentes de la economía al contribuir con el 5.9% del empleo total. El turismo constituye un importante motor de empleo y generación de divisas en México, representando aproximadamente una décima parte del producto interno bruto (PIB) nacional. En concreto, la contribución del turismo al PIB se estima en un 8.7%, una proporción que se ha mantenido estable y, en los últimos años, ha mostrado signos de crecimiento. Los principales subsectores que contribuyen al PIB relacionado con el turismo incluyen el alojamiento, con un 29.2%; el transporte de pasajeros, con un 18.7%; y la industria hotelera, que abarca restaurantes, bares y centros nocturnos, con un 15.3% (Madrid et al., (2020). Actualmente, las entradas de divisas generadas por el turismo se ubican como la cuarta fuente más importante de divisas para México, después de las exportaciones de petróleo, maquinaria y equipo automotriz, y los flujos de remesas. Además, el turismo es el principal contribuyente a las exportaciones de servicios del país, representando el 77.5% de esta categoría (Madrid, 2021).

En cuanto al sector hotelero, considerado como el elemento esencial de la infraestructura turística, desempeña un papel preponderante en la economía local; como señalan Nunes *et al.*, (2018), su efecto multiplicador permite incrementar los ingresos de la población. Sobre esto, estos autores señalan que sin hospedaje no hay turismo. En consecuencia, los hoteles son importantes por su contribución al empleo y por sus efectos indirectos en el ambiente. La presencia de un hotel en un área determinada puede apoyar el desarrollo de turismo adicional, mejorar el bienestar de las personas en las áreas de afluencia turística, y revitalizar una serie de actividades económicas que podrían desaparecer sin la presencia del hotel (Sofi et al., 2020).

En ese sentido la competitividad¹ puede ser la clave del éxito en la industria hotelera (Tsai *et al.*, 2009); sin embargo, no hay que olvidar que la competitividad de una industria no sólo depende del entorno económico, de las instituciones y las políticas gubernamentales, sino que también es el reflejo de la competitividad de las empresas que la integran, de cómo interactúa con el entorno para producir ofertas que incrementa el valor (Porter, 1990), por lo que se hace indispensable identificar la competitividad de quienes integran este sector localmente, como es el caso de las MIPYMES que desde el advenimiento del paradigma neoliberal monetarista² de política económica, este tipo de empresa representa alrededor del 90% de las empresas existentes a nivel global, emplean el 50% de la mano de obra y participan en la creación del 50% de PIB mundial.

En las últimas décadas se ha incrementado el interés de los investigadores en los servicios ante la creciente importancia económica de este sector. Muchos hoteles alrededor del mundo, como en el caso de México, son esencialmente negocios familiares que necesitan desarrollar y mejorar sus habilidades gerenciales para enfrentar la competencia de la cadena hoteles y franquicias. La mayoría de estos hoteles tienen un pequeño porcentaje de turistas extranjeros, ofrecen alojamiento estándar servicio, y carecen de herramientas de capacitación y gestión de la información para sus procesos de toma de decisiones. Al mismo tiempo, las cadenas y franquicias hoteleras necesitan mejorar sus sistemas y procedimientos para poder competir en muchos países con un modelo de negocio exitoso, por lo que es necesario medir sus esfuerzos y contrastar su propio desempeño con el del resto de los competidores.

Para este estudio se realizó una comparación de la competitividad para atraer turistas extranjeros del sector hotelero de dos ciudades coloniales: Morelia, Michoacán, y Puebla de Zaragoza, Puebla, ambas dedicada al turismo nacional y extranjero, mismas que han tenido una expansión notable de la industria turística en los últimos años. Estas dos ciudades comparten similitudes en su construcción además de que son consideradas patrimonio mundial de la humanidad por la por

¹ La competitividad es la capacidad de una empresa para producir y mercadear productos en mejores condiciones de precio, calidad y oportunidad que sus rivales (Porter, 1985).

² Teoría que prima la importancia del dinero como instrumento de la política económica (Real Academia Española [RAE], 2023).

la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, por sus siglas en inglés).

En el caso de Puebla, ésta ciudad fue considerada líder nacional en ocupación hotelera en la categoría de “Ciudad de interior” [Secretaría de turismo (SECTUR), 2015], tiene una alta afluencia de extranjeros respecto a Morelia, por estas razones se elige esta ciudad para compararla con la ciudad de Morelia y así poder comprender qué factores están incidiendo positivamente en la competitividad de los hoteles en la ciudad de Puebla para atraer turismo extranjero, y de esta manera proponer herramientas que coadyuven a incrementar la competitividad en la ciudad de Morelia e incrementen su afluencia de turismo extranjero. Se eligieron MIPYMES, debido a que son las que dominan numéricamente el mercado, las que emplean al mayor número de personal y crean la mayor parte de activos fijos netos y producción bruta total.

El presente trabajo se conforma de seis capítulos, una bibliografía, un glosario y un siglario, y para su estructuración se ha dividido en cuatro partes, la primera parte lo constituye los Fundamentos de Investigación, la segunda parte la constituye el Marco Referencial, la tercera parte lo constituye el Marco Teórico, y la cuarta parte lo compone el Marco Metodológico junto con el análisis e interpretación de resultados. Para una mejor comprensión, a continuación, se describe cada uno de los capítulos planteados.

En la parte I fundamentos de la investigación, se establecen las bases para la investigación. Aquí se abordan aspectos importantes del tema como el planteamiento del problema, las preguntas de la investigación, los objetivos, la justificación, la hipótesis y el alcance de la investigación. Esencialmente, se establece el contexto y la relevancia del trabajo que se va a realizar.

Una vez que se han establecido los objetivos y las preguntas de investigación, es decir, una vez planteado el problema, el siguiente paso consiste en desarrollar lo que se denomina Marco Referencial. En este marco se describe el lugar físico donde se ubica el fenómeno investigado, incluyendo su extensión, límites geográficos, características económicas, demográficas y culturales, así como la problemática estudiada a nivel estatal. Esta parte está integrada por el capítulo I y II.

En el capítulo I denominado “CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN: CARACTERIZACIÓN DE LA INDUSTRIA HOTELERA” se proporciona una visión general de la industria hotelera, tanto a nivel mundial como nacional, con el objetivo de contextualizar la investigación. Se describe la industria hotelera y su clasificación, competitividad, productividad, ingresos, número de cuartos cantidad de hoteles, principales cadenas hotelera del mundo.

El capítulo II “DESCRIPCIÓN DEL ÁREA GEOGRÁFICA DE LA INVESTIGACIÓN”. Este capítulo se describe el lugar físico en el que se ubica el fenómeno investigado, extensión, límites, economía, demografía, actividad económica y la oferta hotelera del lugar donde se desarrolló esta investigación, como período de tiempo que abarca la investigación.

Continuando con la parte III llamado “MARCO TEÓRICO”. Aquí se profundiza en las teorías y conceptos fundamentales que sustentan la investigación. Se abordan diversas teorías económicas y empresariales relevantes para comprender la problemática abordada en el estudio. Esta parte está constituida por los capítulos III y IV.

En el Capítulo III ELEMENTOS TEÓRICOS DE LOS NEGOCIOS INTERNACIONES Y LA COMPETITIVIDAD”, se abordan principalmente las teorías clásicas de la economía internacional, tales como la ventaja absoluta, comparativa y competitiva, desarrolladas por Adam Smith y David Ricardo. Además, se examinan las teorías propuestas por Michael Porter, centradas en la competitividad tanto a nivel empresarial como nacional. Se profundiza en los conceptos de ventaja competitiva, las cinco fuerzas que determinan la competitividad de un sector y la importancia crucial de la innovación y la diferenciación para mantener una posición competitiva en el mercado hotelero. Asimismo, se presenta la teoría de Joseph Schumpeter sobre el desarrollo económico, la cual subraya el papel fundamental de la innovación y el cambio tecnológico en el crecimiento económico. Se analiza cómo esta teoría puede ser aplicada al contexto específico del sector hotelero, enfatizando cómo la capacidad de innovación puede influir significativamente en la competitividad de las empresas dentro de este sector.

A continuación, se presenta el Capítulo IV titulado "ELEMENTOS CONCEPTUALES DE LA COMPETITIVIDAD", el cual comienza con una revisión teórica del concepto de competitividad según diferentes autores, con el objetivo de identificar aquel que mejor se ajuste al término o definición que mejor describa su significado. Posteriormente, se lleva a cabo un análisis de

diversos modelos y metodologías utilizados en la construcción de Índices de Competitividad, destinados a medir el grado de competitividad y especialización productiva. Este análisis incluye la perspectiva de Michael Porter y su teoría del "diamante" para generar ventajas competitivas a nivel nacional. Finalmente, se procede al desarrollo teórico del análisis de cada una de las variables pertinentes en este contexto.

Luego se procede a la Parte IV titulada "MARCO METODOLÓGICO". En esta parte se realiza la formulación del marco metodológico de esta investigación, lo que significa permitir, descubrir los supuestos del estudio para reconstruir datos, a partir de conceptos teóricos habitualmente operacionalizados (Azuelo, 2019). Se describe el enfoque desde el cual se abordó la investigación, muestra las estrategias y técnicas a utilizar para la recopilación de la información y el diseño del instrumento de medición, presenta la estructura del cuestionario aplicado y la descripción de las variables que se involucran, así como también los indicadores considerados para su aplicación, se presenta la ubicación del sujeto de estudio. Se describen las características de la muestra, se incluye la descripción de los procedimientos del análisis de los datos para la operación del modelo teórico y la validación del modelo propuesto. Esta parte está integrada por los capítulos V y VI.

En el Capítulo V denominado "PROPUESTA METODOLÓGICA DE LA INVESTIGACIÓN", se detallan los métodos y procedimientos empleados para llevar a cabo la investigación. Se describe minuciosamente la metodología de estudio, incluye el tipo de investigación, la población y la muestra seleccionadas, los instrumentos de recolección de datos utilizados, así como los métodos de análisis previstos. En esencia, se explica el enfoque que guió el estudio, asegurando así la rigurosidad metodológica requerida para el desarrollo de la investigación.

El Capítulo VI, titulado "ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS", constituye un espacio dedicado a la presentación de los hallazgos obtenidos a partir de la investigación realizada. Estos resultados son discutidos en relación con los objetivos previamente establecidos, permitiendo así llegar a conclusiones que respondan de manera efectiva a la pregunta de investigación planteada inicialmente, posteriormente se describen las propuestas de solución que pueden contribuir a resolver el problema identificado en esta investigación.

Finalmente, se tienen las conclusiones y las recomendaciones orientadas hacia futuras investigaciones, con el propósito de ampliar el conocimiento en el área específica abordada.

PARTE I

FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Problemática

Dada la naturaleza altamente competitiva de su entorno operativo, las empresas se ven obligadas a mantener e incluso ampliar su cuota de mercado mediante la innovación continua en productos y procesos de fabricación. Además, adoptan sistemas de producción flexibles para adaptarse rápidamente a los cambios del entorno, priorizando la reducción de costes y la mejora de la productividad. Estas organizaciones buscan activamente nichos de mercado e invierten en el desarrollo de mano de obra cualificada, todo ello con el objetivo estratégico de consolidar su presencia en el mercado global (Cervantes, 2005).

Por lo que el contexto actual marcado por la globalización y el creciente reconocimiento de las interrelaciones ha impuesto nuevas reglas de conducta: la prosperidad de las naciones se basa en la competitividad en los mercados internacionales, y la de las empresas, en la integración en las cadenas mundiales de valor. Por lo tanto, el tema de la competitividad se ha convertido en un tema de actualidad para todos los actores de la economía, desde el nivel regional hasta el organizacional (Madalina, 2008).

Actualmente, México se enfrenta a una paradoja de competitividad: a pesar de ser una de las economías más abiertas del mundo, se ubica entre las menos competitivas. Hasta el año 2000, el país había establecido 31 tratados de libre comercio en tres continentes. Además, su grado de apertura económica medido por el valor combinado de las importaciones y exportaciones como porcentaje del PIB alcanza aproximadamente el 70% (Villareal, 2011). Actualmente el país cuenta con 12 Tratados de Libre Comercio (TLC) firmados con 46 países, 32 Acuerdos para la promoción y protección recíproca de las inversiones con 33 países, 9 Acuerdos de Alcance Limitado en el marco de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) y es miembro del Tratado de Asociación Transpacífico (TTP) (Villareal, 2011).

La apertura al mercado global facilita la competencia internacional, impulsando a las empresas a mejorar su competitividad. El mecanismo de precios de mercado promueve una asignación más eficiente de recursos y fomenta un patrón de especialización en el comercio internacional basado en ventajas comparativas, en particular en la mano de obra. Esta dinámica apoya el desarrollo de un modelo industrial orientado a la exportación que sirve como catalizador para el crecimiento económico sostenido en un contexto macroeconómico caracterizado por baja inflación y estabilidad de precios. Mediante su estrategia de liberalización, México ha firmado diversos tratados de libre comercio; sin embargo, el logro de la eficiencia y la competitividad a largo plazo sigue siendo difícil de alcanzar debido a la ausencia de un enfoque integral y sistémico para mejorar la competitividad económica general. El problema central radica en la dependencia de una ventaja competitiva derivada de la mano de obra barata, junto con la afluencia de importaciones igualmente de bajo costo (agravada por la apreciación del tipo de cambio) y la reducción de aranceles en el marco del TLCAN, que solo han proporcionado mejoras temporales en la competitividad (Villarreal, 2011).

Por su parte, la Tabla 1 destaca el ascenso constante de México en los rankings turísticos mundiales, recibiendo de forma constante a más de 25 millones de visitantes al año. Este notable logro subraya el atractivo del país como destino turístico de primer nivel. Como único representante latinoamericano entre los diez principales países en llegadas internacionales, México enfrenta tanto oportunidades como desafíos. Cabe destacar que el país debe enfocarse en atraer turistas con alto nivel de gasto para impulsar los beneficios económicos y mejorar la calidad del turismo. Las inversiones estratégicas en infraestructura, preservación cultural e iniciativas de turismo sostenible son esenciales para sostener el crecimiento y maximizar el impacto económico de su floreciente sector turístico. Un dato importante para este objetivo es el alojamiento, infraestructura y la creación de redes entre los proveedores de servicios turísticos (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2019).

Tabla 1
Ranking General Del Índice.

1 Dinamarca	12 Reino Unido	23 Chile	34 Perú
2 Noruega	13 Canadá	24 Hungría	35 Turquía
3 Suiza	14 Alemania	25 Polonia	36 Rusia
4 Suecia	15 Bélgica	26 Malasia	37 México

5 Países Bajos	16 EUA	27 Grecia	38 Brasi
6 Corea del Sur	17 Francia	28 Costa Rica	39 Argentina
7 Ja(Forolsrael	29 Tailandia	40 Sudáfrica	
8 Irlanda	19 Portugal	30 China	41 India
9 Finlandia	20 Rep. Checa	31 Panamá	42 Guatemala
10 Australia	21 España	32 Indonesia	43 Nigeria
11 Austria	22 Italia	33 Colombia	

Nivel de competitividad



Fuente: Elaboración propia con base en el IMCO (2022).

Esta edición revela regresiones notables para México, tanto en las métricas cuantitativas de diversos indicadores como en su posicionamiento relativo entre las naciones evaluadas. Estas disminuciones son indicativas de choques externos adversos, así como de los desafíos que enfrenta el país para establecer las condiciones fundamentales necesarias para mejorar su competitividad global. En este contexto, el Instituto Mexicano de Competitividad (IMCO) propone una serie de recomendaciones estratégicas diseñadas para orientar el discurso público y facilitar el desarrollo de medidas de política pública específicas. Dichas acciones buscan reevaluar la trayectoria del país, con el objetivo de detener y revertir el declive gradual observado en el Índice de Competitividad Internacional (ICI) en los últimos años (IMCO, 2022), tal como se visualiza en la Gráfica 1 a continuación.

Gráfica 1. Desempeño histórico de México.



Fuente: Elaboración propia con base en el IMCO (2022).

La mayoría de los estudios empíricos sobre competitividad a nivel de la industria se han relacionado con la manufactura y los sectores relacionados, y solo recientemente algunos investigadores han comenzado a examinar la competitividad internacional del sector de servicios con un enfoque particular en los destinos turísticos y la industria hotelera que merece un análisis sistemático y revisión crítica. A medida que el turismo y la industria hotelera continúan prosperando en la economía global, la competencia, ya sea internacional o nacional entre los miembros de las industrias, se vuelve más feroz (Tsai *et al.*, 2009).

En este sentido, es importante destacar que, el territorio mexicano se distingue por su excepcional diversidad cultural, natural y biocultural, lo que lo consolida como una nación singularmente diversa a nivel mundial. Esta riqueza no solo genera admiración entre los visitantes internacionales, sino que también constituye un motivo de orgullo nacional para los mexicanos. Sin embargo, las políticas gubernamentales de turismo anteriores han concentrado, en gran medida, la infraestructura y los servicios en un número limitado de destinos y regiones. Este enfoque ha socavado el contrato social con la población mexicana, ha impuesto limitaciones al desarrollo económico y social equitativo en diferentes áreas y ha resultado en una dicotomía donde coexisten enclaves turísticos con comunidades altamente marginadas (Diario Oficial de la Federación [DOF], 2020).

Con información del Barómetro de la Organismo Mundial del Turismo (OMT), a continuación, en la Tabla 2 se presenta la posición de México en el *Ranking* de Turismo Internacional de 2023:

- Por Llegadas de Turistas (millones de turistas): 06
- Por Ingresos de Divisas (miles de millones de dólares estadounidenses (USD): 09

Tabla 2. Principales destinos turísticos en el mundo.

Por Llegadas de Turistas (millones de turistas)					Por Ingresos de Divisas (miles de millones de dólares)				
CLASIFICACIÓN		PAÍS	AÑO		CLASIFICACIÓN		PAÍS	AÑO	
2021	2022		2021	2022	2021	2022		2021	2022
1	1	Francia	48.4	79.4	1	1	Estados Unidos	70.2	135.2
3	2	España	31.2	71.7	3	2	España	34.5	72.9
6	3	Estados Unidos	22.3	50.9	4	3	Reino Unido	33.0	67.6

4	4	Turquía	29.9	50.5	2	4	Francia	40.8	59.7
5	5	Italia	26.9	49.8	5	5	Emiratos Árabes Unidos	27.6	N.d
2	6	México	31.9	38.3	7	6	Italia	25.2	46.6
19	7	Reino Unido	6.3	30.7	6	7	Turquía	26.6	41.4
9	8	Alemania	11.7	28.5	8	8	Alemania	22.3	31.5
7	9	Grecia	14.7	27.8	9	9	México	19.8	28.0
8	10	Austria	12.7	26.2	12	10	Canadá	14.5	24.3
10	11	Emiratos Árabes Unidos	11.5	22.7	10	11	Austria	17.0	24.1
14	12	Portugal	9.6	22.3	35	12	Arabia Saudita	3.8	23.5
29	13	Arabia Saudita	3.5	16.6	14	13	Portugal	11.9	22.3
20	14	Países Bajos	6.2	16.1	23	14	India	8.7	21.4
12	15	Polonia	9.7	16.0	19	15	Austria	9.9	19.2
11	16	Croacia	10.6	15.3	13	16	Grecia	12.4	18.6
17	17	Dinamarca	7.6	N.d.	16	17	Suiza	11.0	16.4
33	18	Canadá	3.1	12.8	20	18	Países Bajos	9.4	16.0
16	19	Hungría	7.9	12.6	28	19	Tailandia	5.1	15.9
15	20	Egipto	8.0	11.6	21	20	Polonia	9.1	14.4
Total mundial			458	969	Total mundial			632	1109

Fuente: INEGI (2023).

Es importante destacar que el potencial de los destinos turísticos se evalúa con base en la cantidad de divisas generadas, más que en el volumen de llegadas de turistas. En consecuencia, México continúa enfrentando desafíos para integrar sus productos turísticos en las comunidades locales y satisfacer integralmente las expectativas de los turistas. Lograrlo requiere el desarrollo de sistemas de aseguramiento y gestión de la calidad basados en prácticas sostenibles, lo que mejoraría la capacidad de atraer mayores ingresos de divisas (DOF,2020).

México posee el segundo ecosistema más grande del mundo, albergando aproximadamente el 10% de la biodiversidad del planeta. El país cuenta con 35 sitios declarados Patrimonio Mundial por la UNESCO, lo que lo posiciona en el séptimo lugar a nivel mundial en este aspecto. Con más de 11,000 kilómetros de costa y una amplia gama de regiones climáticas, los activos más valiosos de México son su gente, su patrimonio cultural y su diversidad biológica (DOF, 2020).

El país posee un potencial significativo para impulsar su sector turístico aprovechando sus ventajas comparativas, como su posicionamiento geográfico estratégico, su sólida infraestructura de conectividad, su amplia oferta turística y su capacidad para desarrollar productos turísticos de alta calidad. Sin embargo, ha experimentado una disminución de su participación en el mercado turístico mundial (SECTUR, 2013).

En 2024, el país recibió aproximadamente 45 millones de visitantes internacionales, lo que generó aproximadamente 33 mil millones de dólares estadounidenses (USD) en ingresos por turismo (SECTUR, 2025). Sin embargo, para alcanzar el máximo potencial de su sector turístico es necesario abordar varios desafíos persistentes. Entre ellos, destacan la necesidad de una mayor integración comunitaria, mediante la cual las poblaciones locales participen activamente y se beneficien equitativamente del desarrollo turístico, y la implementación de prácticas de gestión sostenible para preservar los recursos culturales y naturales. Además, el sector enfrenta obstáculos relacionados con la innovación, el desarrollo de infraestructura, la capacidad de recursos humanos y las estrategias de precios. Superar estos problemas es esencial para que México satisfaga las cambiantes expectativas de los turistas, fomente el crecimiento sostenible y maximice los beneficios económicos derivados de su industria turística.

Aunado a todo lo anterior, existe una marcada concentración de infraestructura hotelera. Cabe destacar que Cancún-Riviera Maya y la Ciudad de México atraen en conjunto al 58.1% de los visitantes internacionales del país, lo que contribuye a la limitada inclusión de otros numerosos sitios turísticos potenciales como Ciudades Coloniales, Pueblos Mágicos y Ciudades Patrimonio de la Humanidad designadas por la UNESCO, en las estrategias de desarrollo del sector (DOF, 2020).

A pesar de observaciones previas, la actividad turística en el país sigue estando altamente concentrada en tan solo cinco destinos principales: Cancún-Riviera Maya, Ciudad de México (CDMX), Los Cabos, Puerto Vallarta-Riviera Nayarit y Mazatlán. Estas ubicaciones representan colectivamente el 76.7% de las llegadas de turistas internacionales. Sin embargo, más de 1,800 municipios albergan al menos un establecimiento de alojamiento, lo que indica una distribución geográfica más amplia de la infraestructura de alojamiento (DOF, 2020).

Ahora bien, no hay que olvidar que las MIPYMES desempeñan un papel crucial en las economías nacionales y regionales, particularmente en términos de generación de empleo, tanto en contextos más desarrollados como menos desarrollados. Los criterios de clasificación para las micro, pequeñas y medianas empresas varían internacionalmente; tradicionalmente, el tamaño de la empresa se ha distinguido con base en el número de empleados, complementado con métricas adicionales como ventas anuales, ingresos y activos fijos. Un aspecto significativo adicional se refiere a la estructura económica del sector turístico, que se caracteriza predominantemente por la prevalencia de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES). Según datos del INEGI, estas entidades representan el 99.7% de los establecimientos turísticos del país (DOF, 2020).

El 30 de diciembre de 2002, la Secretaría de Economía (SE) publicó en el DOF una estratificación bajo los siguientes criterios (Ver Tabla 3):

Tabla 3. Clasificación de las MIPYMES.

	Sector		
	Clasificación según el número de empleados		
Tamaño	Industria	Comercio	Servicios
Micro	de 0 a 10	de 0 a 10	de 0 a 10
Pequeña	de 11 a 50	de 11 a 30	de 11 a 50
Mediana	de 51 a 250	de 31 a 100	de 51 a 100

Fuente: INEGI (2002).

En 2022, la tabla 4 muestra como la tasa de ocupación en el grupo seleccionado de 70 *resorts* aumentó 13.4 puntos porcentuales con respecto a 2021, alcanzando un nivel de ocupación total del 52.5%. (DATATUR,2022).

Tabla 4. Porcentaje de ocupación 70 Centros Turísticos seleccionados.

Año	Porcentaje de Ocupacion
2014	57.20%
2015	59.60%
2016	60.40%
2017	61.20%

2018	61.00%
2019	60.20%
2020	26.00%
2021	41.30%
2022	56.80%
	53.40%

Fuente: Elaboración propia con base a INEGI (2023).

De acuerdo con la tabla 5 que se muestra a continuación, los cuartos ocupados por nacionales tienen una participación promedio del 60.2% en los últimos cinco años, en 2019 ésta fue de 60%. Por el contrario, la participación de los cuartos ocupados por extranjeros tiene un promedio de 39.8%, donde en 2019 registró el 40%.

Tabla 5. Porcentaje de ocupación a agosto 2023.

Tipo de centro	Mes de Agosto			Acumulado de enero a agosto		
	2022	2023	Diferencia % 2023 vs. 2022	2022	2023	Diferencia % 2023 vs. 2022
Total	58.4%	59.8%	1.30%	55.9%	60.2%	4.3%
Centros de playa	67.0%	64.1%	-2.90%	66.7%	68.6%	1.8%
Ciudades	51.0%	55.9%	4.90%	46.6%	52.6%	6.1%

Fuente: Elaboración propia con base a INEGI (2023).

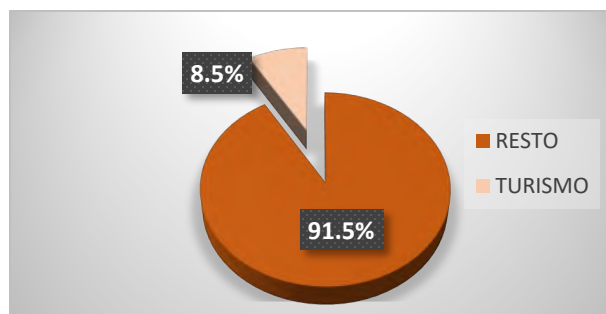
Las ciudades de la frontera y las grandes ciudades normalmente tienen una ocupación de 10 puntos porcentuales por debajo de los centros de playa, siendo las ciudades del interior las de menor ocupación con niveles de 50% aproximadamente.

El ascenso en el *ranking* de países con mayor número de turistas internacionales ha sido constante, incluso antes de la pandemia, pues México es el único país de la región

latinoamericana que regularmente supera los 25 millones de visitantes extranjeros al año y por ende es el único latinoamericano en el *top 10*, pero enfrenta el reto de convertirse en un destino atractivo para el turismo que gasta una cantidad relevante de dinero en sus viajes. Un dato importante para este objetivo es el alojamiento, infraestructura y la creación de redes entre los proveedores de servicios turísticos (OMT, 2011).

En 2022, el PIB turístico reportó un monto de 2 372 556 millones de pesos, equivalente a 8.5 % del PIB nacional. Medido a precios de 2018, el PIB turístico presentó un incremento de 13.8 % en relación con el año anterior (INEGI,2023). (Ver Gráfica 2):

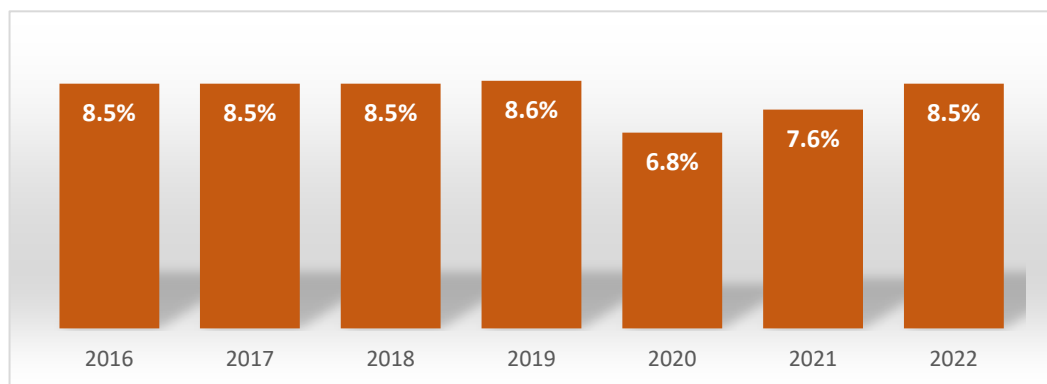
Gráfica 2. Participación del turismo en la economía 2022.



Fuente: Elaboración propia con base en el INEGI (2022).

Lo anterior resultó en una cifra similar a la participación que alcanzó en 2016, 2017 y 2018 (ver gráfica 3).

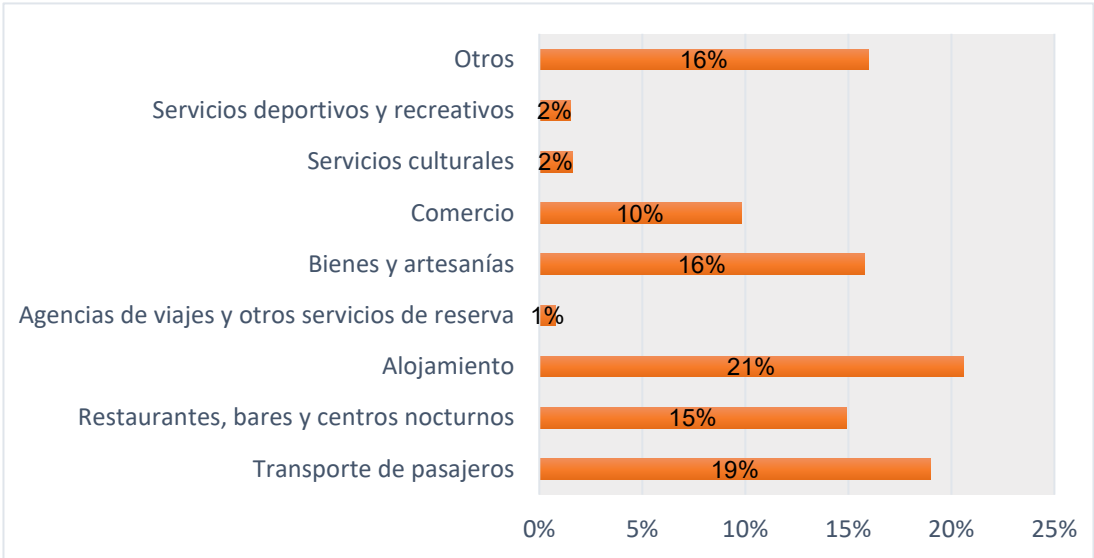
Gráfica 3. PIB turístico para los años que se indican.



Fuente: Elaboración propia con base en el INEGI (2023).

Acorde a la información de la Gráfica 4, entre las principales actividades que influyeron en el crecimiento del sector turístico se destacaron los servicios de alojamiento, el transporte de pasajeros y el servicio de los restaurantes, bares y centros nocturnos (INEGI,2023).

Gráfica 4. Composición del PIB Turístico.



Fuente: Elaboración propia con base a INEGI (2022).

Históricamente, el turismo en México se ha centrado predominantemente en instalaciones recreativas a gran escala ubicadas a lo largo de las playas costeras. La competencia de los centros urbanos del interior, que ofrecen atracciones que van más allá del simple sol y la playa, ha demostrado ser desafiante y desproporcionadamente adversa. Si bien las ciudades con patrimonio histórico y cultural presumen de una abundancia de activos, concentrados principalmente en sus distritos históricos, como su principal atractivo turístico, esta riqueza cultural intrínseca por sí sola no constituye un incentivo suficiente para influir en la elección de destino de los posibles viajeros internacionales, tal como se aprecia en la Tabla 6 que se muestra a continuación.

**Tabla 6.- Reporte de ocupación en las ciudades mexicanas patrimonio mundial
Del 01-enero-2022 al 30-septiembre-2022.**

Centro	Cuartos disponibles promedio diario			Cuartos ocupados		
	2022*	2023*	2024***	2022*	2023*	2024***

TOTAL	88,916	92,427	92,591	38,481	48,648	50,403
CAMPECHE, CAMP.	1,563	2,093	2,076	654	1,052	1,105
CIUDAD DE MÉXICO	51,719	53,426	53,525	23,739	29,896	31,107
GUANAJUATO, GTO.	3,109	3,231	3,351	874	914	954
MORELIA, MICH.	3,962	4,489	3,930	1,706	2,276	1,852
OAXACA, OAX	6,160	6,063	6,050	2,640	3,205	3,347
PUEBLA, PUE	9,712	10,125	10,128	3,700	5,301	5,624
QUERETARO, QRO.	7,296	7,263	7,421	3,516	4,091	4,318
SAN MIGUEL DE ALLENDE, GTO.	2,393	2,756	3,086	824	1,156	1,227
ZACATECAS, ZAC.	3,004	2,983	3,025	828	757	869

Fuente: Elaboración propia con base a INEGI (2023).

*Del 01-enero-2022 al 30-abril-2022

**Del 01-enero-2023 al 30-abril-2023

***Del 01-enero-2024 al 30-abril-2024

n.d. No disponible / n.c. No comparable

1/ Datos no comparables con el periodo actual por falta de información disponible en el 2023.

2/ Debido a la actualización de la oferta hotelera en estos centros, los datos no son estrictamente comparables.

NOTA: La Ocupación por tipo de centro y la total, son un promedio ponderado. La variación puede no coincidir debido al redondeo.

El desarrollo de una infraestructura turística robusta y eficiente es crucial para brindar a los viajeros una experiencia cómoda y garantizar una estancia positiva en entornos urbanos. Es fundamental reconocer que una infraestructura equilibrada y adecuada no solo realza el atractivo del patrimonio cultural de una ciudad, sino que también desempeña un papel vital en su conservación y promoción.

Históricamente, Morelia ha tenido una exposición limitada a una afluencia turística significativa, situación atribuible en parte a un apoyo infraestructural inadecuado y en parte al abandono y la degradación de su centro histórico, donde los espacios públicos fueron frecuentemente ocupados por actividades comerciales informales durante un período prolongado.

Es en este contexto resulta de vital importancia realizar un estudio comparativo acerca de los factores determinantes de la competitividad de las MIPYMES hoteleras que inciden en la atracción del turismo internacional en las ciudades coloniales de Morelia y Puebla donde por un lado se asume la baja competitividad en el sector hotelero y una baja afluencia de turistas extranjeros (Morelia), y por el otro el sector es más competitivo y con alta afluencia de turistas extranjeros (Puebla).

1.2 Planteamiento del problema

Es conocido que la industria hotelera no solo contribuye al bienestar de las personas en las zonas turísticas de influencia, sino que también revitaliza las actividades económicas de un país en general. De acuerdo con lo anterior, resalta la importancia de que los destinos nacionales enriquezcan el desarrollo de productos turísticos a partir de la diferencia.

México posee un importante patrimonio natural, histórico y cultural que lo consolida como un destino diverso con una amplia gama de ofertas. Sin embargo, el país enfrenta un desafío de competitividad perceptible que dificulta su capacidad para mantener una posición destacada a nivel mundial. En las últimas dos décadas, el desarrollo de la infraestructura hotelera se ha duplicado; sin embargo, este crecimiento se ha concentrado predominantemente en las regiones costeras. Esta distribución espacial resulta en un predominio de productos turísticos de sol y playa, que concentran una parte sustancial de los servicios turísticos en áreas geográficas específicas. Este patrón no solo conduce a la subexplotación del potencial turístico del país, sino que también influye en la dinámica de la demanda y la eficacia de las estrategias de promoción y *marketing* (SECTUR, 2013).

De igual manera, el desarrollo de la infraestructura de comunicaciones y transporte se ha concentrado predominantemente en regiones densamente pobladas, lo que ha resultado en una conectividad deficiente en todo el país. Los destinos turísticos están fragmentados y a menudo carecen de redes de transporte y sistemas logísticos suficientes para facilitar una movilidad eficiente, fortalecer el atractivo regional y diversificar la oferta turística (SECTUR, 2013).

El problema que se detectó en la presente investigación es la falta de competitividad turística de las MIPYMES hoteleras en las ciudades coloniales de Puebla y Morelia para atraer turismo internacional, debido a la concentración de llegadas de turistas extranjeros en pocos centros turísticos, que, con la excepción de la Ciudad de México (CDMX), se enfocan predominantemente en destinos de litoral. La competencia por el turismo proveniente de centros urbanos del interior que ofrecen atracciones más allá del sol y la playa ha sido históricamente, y sigue siendo, desafiante y desigual.

1.3 Preguntas de la investigación

A continuación, se presentan las preguntas de investigación que sirven como guía para entender que es lo que se quiere conocer a través del presente trabajo.

1.3.1 General

¿Cuáles son las variables que impactan en la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México?

1.3.2 Específicas

1. ¿La mano de obra calificada constituye una de las variables que impactan en la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México?
2. ¿La innovación constituye una de las variables que impactan en la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México?

3. ¿La infraestructura constituye una de las variables que impactan en la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México?
4. ¿El precio constituye una de las variables que impactan en la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México?

1.4 Objetivos de la investigación

Una vez que se tienen las preguntas de investigación, es importante definir la meta por alcanzar con el presente trabajo; por ello, a continuación, se presentan el objetivo de la investigación, así como los objetivos específicos que se pretenden lograr al finalizar el estudio.

1.4.1 General

Determinar cuáles son las variables que impactan en la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.

1.4.2 Específicos

1. Descubrir si la mano de obra calificada constituye una de las variables que impactan en la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.
2. Determinar si la innovación constituye una de las variables que impactan en la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.

3. Definir si la infraestructura constituye una de las variables que impactan en la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.
4. Deducir si el precio constituye una de las variables que impactan en la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.

1.5 JUSTIFICACIÓN

Este estudio facilita la identificación y validación de las variables que influyen en la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) hoteleras, las cuales a su vez inciden en la atracción de turismo internacional a las ciudades coloniales de Puebla y Morelia, Michoacán, México. Dado que la industria hotelera funciona como exportadora de servicios, su desarrollo puede promover la integración de las cadenas locales de producción y prestación de servicios. Además, al ser un sector intensivo en mano de obra, constituye una fuente importante de empleo en diversos niveles de especialización y posee un gran potencial para atraer turistas extranjeros.

Favorecerá al desarrollo social aumentando el nivel de vida y el bienestar de todos los mexicanos a través del aumento de los ingresos por turismo, generación de empleos, mejores salarios, fomento al desarrollo regional, divisas y aumento a la inversión en proyectos de infraestructura, los empresarios dedicados a la industria hotelera se verán beneficiados aumentando sus ingresos y utilidades a través de la toma de decisiones y primordialmente muestra áreas de oportunidad al sector gubernamental, ya que es quien tiene la facultad revisar los planes que deben dar al desarrollo turístico, alcances y limitaciones de los programas, proyectos y políticas de inversión.

Debido a que Michoacán es un estado de los menos competitivos ocupando el lugar 29 de los 32 estados según los resultados del Índice de Competitividad Estatal (ICE) 2022, con esta investigación se da un paso que busca aumentar el nivel competitivo en la industria hotelera, en caso contrario difícilmente se podrá aumentar la llegada de turistas extranjeros a la ciudad de Morelia, Michoacán.

Además, este trabajo se ajusta a los principios y objetivos establecidos por el **PRONACE (Sistemas Socioecológicos y Sustentabilidad)**, las MIPYMES hoteleras en las ciudades coloniales analizadas no solo se benefician de la llegada del turismo internacional, sino que también refuerzan la economía local mediante la compra de productos artesanales y alimentos locales, lo que fomenta la economía solidaria y el desarrollo de negocios comunitarios.

Finalmente, este trabajo llena un hueco de conocimiento al determinar y comprobar a través de un modelo e instrumentos confiables las principales variables que impactan en la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, apoyándose en el conocimiento del desarrollo de investigaciones similares a la que se propone, pero con otro tipo de variables, lo cual resulta relevante porque se pueden complementar o correlacionar y resultaría muy enriquecedor unirlos y llegar a conclusiones. Proporcionará una base para futuros estudios en el área de la investigación, implementando alguna otra variable que surja por el rápido crecimiento tecnológico.

1.6 Delimitación espacial y temporal

Se elige el ámbito espacial y el período en el que se ha desarrollado la investigación.

La competitividad significa “la capacidad de competir”, y para conocer el nivel de competencia de un destino turístico, este estudio se realizará en dos ciudades coloniales, por un lado, Morelia, Michoacán, y por el otro Puebla, Puebla, con el fin de poder compararlas siendo destinos turísticos similares para que la comparación sea justa y relevante.

El destino comparativo es la ciudad de Puebla, debido a que:

- 1.- El área geográfica en las que se sitúan son relativamente cercanas.
- 2.- Ambos destinos son coloniales y muy parecidos arquitectónicamente.
- 3.- Ambos son destinos turísticos que atraen turismo extranjero.
- 4.- Ofrecen oferta turística cultural y arqueológica.
- 5.- Ambas son consideradas patrimonio mundial de la humanidad por la UNESCO.
- 6.- Puebla es una ciudad competitiva en el sector.

La delimitación temporal, el análisis de datos se realizará de enero de 2023 a enero de 2024, considerando este periodo de tiempo como el momento específico y particular para analizar las variables de estudio y su incidencia e interrelación.

1.7 Hipótesis

Se presentan las proposiciones de esta investigación con el fin de comprobar o rechazar una teoría con base científica.

1.7.1 General

La mano de obra calificada, innovación, infraestructura en transporte, precio, constituyen las variables que impactan en la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.

1.7.2 Específicas

1. La mano de obra calificada constituye una de las variables que impactan en la competitividad de las MIPYMES hoteleras, incidiendo en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.
2. La innovación constituye una de las variables que impactan la competitividad de las MIPYMES hoteleras, incidiendo en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.
3. La Infraestructura constituye una de las variables que impactan la competitividad de las MIPYMES hoteleras, incidiendo en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.

4. El precio constituye una de las variables que impactan la competitividad de las MIPYMES hoteleras, incidiendo en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.

1.8 Identificación de variables

Se presentan a continuación la variable dependiente y las variables independientes que se proponen en la presente investigación que permitan determinar la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.

1.8.1 Variable dependiente

Y= Competitividad turística internacional de las MIPYMES hoteleras de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.

1.8.2 Variables Independientes

X1= Mano de obra calificada.

X2= Innovación.

X3= Infraestructura en transporte.

X4= Precio.

1.9 Tipo de investigación

Afirma Sampieri (2018), que cada uno de los cuatro tipos de investigación antecede y es básico para continuar con el siguiente; es decir, una investigación exploratoria sirve de base para continuar con una descriptiva y ésta, a su vez, con una correlacional y después con una explicativa.

1.10 Alcance de la investigación

La presente investigación es de tipo exploratoria, descriptiva, correlacional y explicativa. Alcanzará a las empresas MIPYMES que participan en el sector hotelero establecida en ciudad de Morelia, Michoacán y Puebla, Puebla.

Es exploratoria dada que cada vez surgen nuevos fenómenos sobre la industria hotelera, y a pesar de estudios realizados, se ha hecho indispensable implementar otros modelos o tipos de investigación más funcionales y acorde con la realidad, siendo una etapa inicial de un proceso continuo de investigación.

Es descriptiva porque a través de la recolección de datos se describen las tendencias y características de la población por lo cual se pueden definir las variables.

Es correlacional porque se pretende comparar la competitividad hotelera de MIPYMES de una ciudad con baja competitividad con otra ciudad más competitiva en el sector y explicar la relación que existe entre las diferentes variables.

Y finalmente es explicativa porque busca determinar qué causas generan la competitividad de la industria hotelera de MIPYMES establecidas en Puebla para replicarlas en la ciudad de Morelia.

1.11 Enfoque de la investigación

Es un estudio mixto (cualitativo- cuantitativo), el cual parte de información obtenida a través de entrevistas, haciendo uso de un cuestionario estructurado que incluye cuestiones económicas, políticas y sociales, el cual ayudó a identificar, caracterizar y especificar la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción de turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.

Por otro lado, se trata de un método cuantitativo donde se hará uso del análisis estadístico para la interpretación de los datos.

PARTE II

MARCO REFERENCIAL

Una vez que se han establecido los objetivos y las preguntas de investigación, es decir, una vez planteado el problema, el siguiente paso consiste en desarrollar lo que se denomina Marco Referencial. En este marco se describe el lugar físico donde se ubica el fenómeno investigado, incluyendo su extensión, límites geográficos, características económicas, demográficas y culturales, así como la problemática estudiada a nivel estatal.

CAPÍTULO I

CONTEXTUALIZACION DE LA INVESTIGACIÓN: CARACTERIZACIÓN DE LA INDUSTRIA HOTELERA

En el presente capítulo se proporciona una visión general de la industria hotelera, tanto a nivel mundial como nacional, con el objetivo de contextualizar la investigación. Se describe la industria hotelera y su clasificación, competitividad, productividad, ingresos, número de cuartos, cantidad de hoteles, principales cadenas hotelera del mundo, etc.

1.1 Descripción de la industria hotelera

La industria hotelera está conformada por todas las empresas dedicadas a brindar servicios de alojamiento, comida, eventos sociales, culturales y de negocios entre otros.

Dentro del espectro de alojamientos turísticos, se puede identificar un subconjunto de establecimientos de tipo hotelero como foco principal de este estudio, junto a otra categoría de alojamientos no hoteleros, que engloba viviendas turísticas, campings, apartamentos, complejos vacacionales, hostales y residencias, entre otros (Sánchez, 2003).

Aunque el mercado del alojamiento abarca dos categorías distintas, los hoteles constituyen el componente fundamental de la oferta hotelera general. Una definición integral de la industria hotelera podría ser: El sector hotelero comprende todos los establecimientos gestionados profesionalmente y dedicados regularmente a ofrecer alojamiento a particulares a cambio de una tarifa, con o sin servicios adicionales (Mestres, 2003).

Las diversas atracciones y servicios que ofrecen los diferentes destinos turísticos son un factor clave para motivar a las personas a viajar. Estas atracciones se complementan con las instalaciones disponibles en el destino, incluyendo elementos como eventos, servicios de hospitalidad, infraestructura y sistemas de transporte. Esta combinación permite a los viajeros explorar diversos lugares y alcanzar diversos objetivos de viaje (Arrillaga, 1962).

Estos sistemas de clasificación plantean un dilema particular, ya que muchos países no cumplen plenamente con los estándares establecidos, lo que da lugar a clasificaciones basadas en evaluaciones subjetivas en lugar de criterios uniformes (Sánchez 2003). En consecuencia, las variaciones en precios, calidad del servicio y estándares generales complican aún más las comparaciones internacionales. Esta disparidad puede generar confusión entre los consumidores, ya que un hotel de cuatro estrellas en un país podría considerarse excelente, mientras que la misma calificación podría interpretarse como inferior en otro contexto, o viceversa (Musa y Sanchis, 1993).

Por ejemplo, España país que es una potencia turística mundial, en el art. 2 del Real Decreto 1634/1983 de 15 de junio se clasifican los establecimientos de alojamiento en los siguientes dos grupos:

- Grupo primero: Hoteles.
- Grupo segundo: Pensiones.

Dentro el grupo de hoteles se distinguen a su vez tres modalidades: hoteles, hoteles-apartamento y moteles.

Estas actividades se caracterizan por diferenciarse de las de otras entidades industriales y comerciales, principalmente debido a la naturaleza única de los servicios y operaciones que abarcan. Un aspecto central de estas actividades es la venta de alojamiento o habitaciones, que se distingue de otros aspectos operativos influenciados por factores como el tamaño del hotel, el perfil de sus huéspedes, la gama de servicios ofrecidos y la estacionalidad (Musa y Sanchis, 1993). Esta singularidad intrínseca confiere al sector un conjunto de características particulares. Comprender estas características es crucial para el desarrollo e implementación eficaces de modelos de gestión adaptados a las particularidades de la organización y sus procesos de producción.

Basándose en las características específicas descritas por Muñoz (1993) para las empresas de servicios en general, así como en los trabajos de Mestres (1995), Musa y Sanchis (1993) y Aguayo (1997), cabe destacar las siguientes características principales de los servicios prestados por los establecimientos hoteleros, dado que su producto principal es el alojamiento de los clientes (Mestres, 1999):

1. En primer lugar, cabe destacar que el producto ofrecido es un servicio que no puede inventariarse una vez finalizado, aunque sí puede estarlo en alguna etapa del proceso de producción. Por lo tanto, una vez recibido, no puede inventariarse para su posterior venta. Obviamente, la mayoría de los servicios tienen una vida útil inmediata o instantánea. Esta dificultad, o incluso imposibilidad, de almacenar un producto o servicio obliga al hotel a centrarse en el almacenamiento diario de todos sus productos, ya que lo que no se vende puede considerarse una pérdida.

2. El servicio no puede transferirse al cliente. El cliente debe acudir al lugar donde se presta el servicio para venderlo. La empresa debe centrar parte de su atención en el cliente y adaptar el servicio ofrecido a las circunstancias que determinan su entorno. Es decir, el servicio o producto se consume en el lugar de producción. En un hotel, la prestación de servicios tiene una unidad de tiempo y espacio inamovible.
3. Además, es imposible aumentar la producción (habitaciones); es decir, si aumenta la demanda de alojamiento, el hotel no podrá satisfacerla a corto plazo. En otras palabras, existe cierta rigidez en este aspecto que impide una rápida adaptación a las necesidades potenciales del hotel.
4. Sin embargo, los hoteles deben ofrecer una variedad significativa de servicios para atraer clientes, a la vez que ser lo suficientemente flexibles como para adaptarse a una amplia gama de situaciones más o menos evidentes o a las diferentes necesidades de cada cliente, como lavandería, planchado, gimnasio, teléfono, cambio de divisas, etc.
5. Además, cabe destacar otra característica relacionada con el servicio hotelero: la variedad de productos y servicios ofrecidos. En algunos hoteles podrás pedir fácilmente una taza de café, jugar un partido de tenis, pasar la noche, utilizar el minibar, disfrutar de un masaje, etc.
6. La mayoría de los servicios hoteleros son intangibles, es decir, inmateriales, y no se pueden coger ni tocar, lo que presenta dos desventajas a tener en cuenta:
 - 6.1. El producto se identifica con el servicio prestado en ese momento. El momento en que el servicio se adquiere o se "produce" y su consumo por parte del cliente son simultáneos. Por lo tanto, el punto de contacto entre el productor o proveedor del servicio y el consumidor es muy importante. En otras palabras, la relación entre el personal del hotel y el huésped es un factor importante y decisivo. La percepción de calidad y satisfacción que el huésped tiene durante su estancia en el hotel a menudo depende de esta relación. Por lo tanto, el personal es importante en este tipo de establecimiento.

- 6.2. Al mismo tiempo, esta intangibilidad dificulta la diferenciación de los servicios, por lo que es necesario buscar aspectos materiales (tangibles) que el cliente pueda asociar con el servicio prestado.
7. En cuanto a la estructura y el comportamiento de los costos de una organización hotelera, cabe destacar que los costos fijos (incluyendo salarios, publicidad, depreciación de edificios, instalaciones y mobiliario, etc.) son muy elevados en comparación con los costos variables.
8. Los servicios que presta un hotel crean una conexión continua entre los diferentes miembros y niveles dentro de la organización.
9. Algunos de los servicios no esenciales que presta un hotel pueden generar ventas indirectas, generando así ingresos adicionales.
10. La operación continua las 24 horas afecta directamente al tamaño de la plantilla. La atención continua al cliente requiere la planificación de la plantilla de la empresa para garantizar que siempre haya suficientes empleados para satisfacer todas las necesidades. (Sánchez, 2003).

1.2 Panorama mundial de la industria hotelera

Los primeros registros de posadas en Inglaterra datan del año 1400. No fue hasta el siglo XVIII, durante el período que coincidió con la Revolución Industrial, que las tabernas europeas comenzaron a integrar el alojamiento con los servicios de comida y bebida. El primer hotel en Estados Unidos, el City Hotel, se estableció en la ciudad de Nueva York en 1794. A lo largo de la primera mitad del siglo XX, la industria hotelera presenció el surgimiento del modelo de cadena hotelera, impulsado por la consolidación de múltiples propiedades bajo un único propietario, lo que mejoró la eficiencia de la gestión y las capacidades de marketing. Este período también marcó el auge y la consolidación de la imagen de marca de los hoteles, con el desarrollo temprano de las marcas hoteleras, que posteriormente se expandieron internacionalmente a partir de la segunda mitad del siglo, facilitado por la proliferación de acuerdos de franquicia (González, 2013).

En las últimas décadas, la rápida expansión de los grupos hoteleros internacionales, principalmente a través de fusiones, adquisiciones y alianzas estratégicas, ha resultado en una concentración significativa de habitaciones de hotel y marcas prominentes dentro de grandes cadenas globales. Estos conglomerados atienden a diversos segmentos del mercado mediante estrategias de gestión y desarrollo de marca. Según el *ranking* publicado por la revista estadounidense Hotel Magazine, las seis mayores corporaciones hoteleras del mundo poseían el 46% de las marcas hoteleras en el año 2000 (D' Meza, 2003). Además, las 300 principales cadenas hoteleras del mundo representan aproximadamente el 50% de todas las habitaciones de hotel, y las diez mayores controlan aproximadamente el 30% del inventario global de aproximadamente 11 millones de habitaciones (De la Cruz, 2000).(Ver tabla 7).

Tabla 7. Los diez grupos hoteleros más grandes del mundo.

POSICIÓN	CADENA HOTELERA	No. DE HABITACIONES
1	Marriott International	1,491,191
2	Jin Jiang International Holdings Co. Ltd.	1,266,976
3	Hilton Worldwide Holdings	1,127,430
4	IHG (InterContinental Hotels Group)	911,627
5	Wyndham Hotels & Resorts	842,510
6	H World Group Limited	809,478
7	Accor	802,000
8	Choice Hotels International	627,804
9	BTG Hotels Group Co.	343,200
10	BWH Hotels Group	304,108

Fuente: Elaboración propia con base INEGI (2023).

Ciertamente, una cadena hotelera es reconocible a través de su marca. En consecuencia, el valor de marca es esencial para el negocio de una cadena hotelera (Centro de Investigación y Competitividad Turística Anáhuac [CICOTUR], 2020).

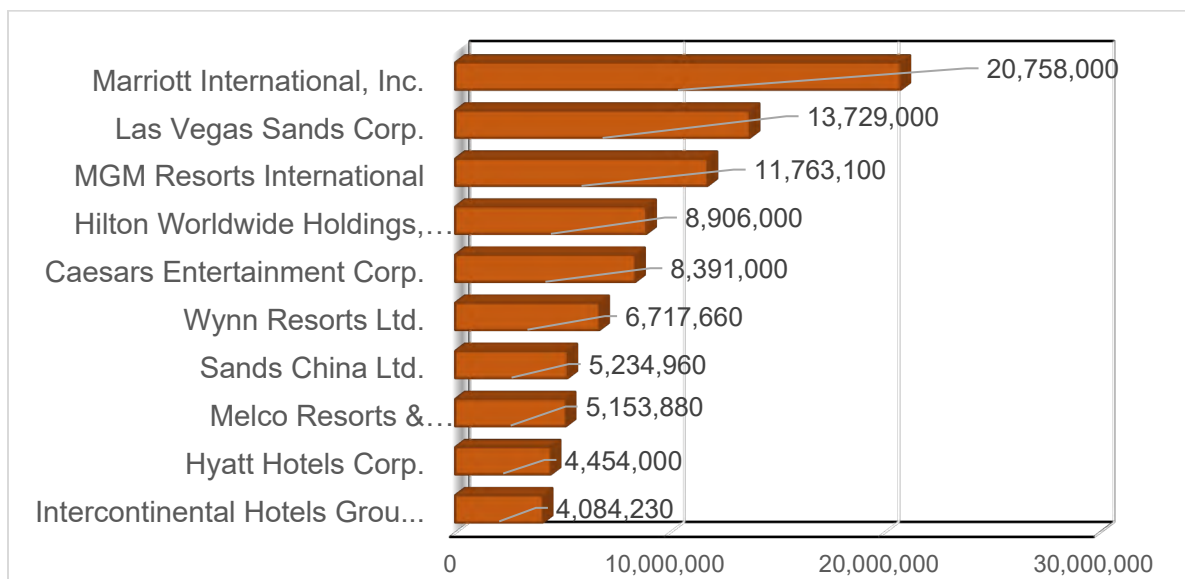
Los grupos hoteleros, en comparación con los hoteles independientes, obtienen unos mayores niveles de rentabilidad debido, entre otros aspectos, a una mayor eficiencia interna y sobre todo

a una mejor comercialización. A través de sus centrales de reserva y su inversión en tecnologías de la información consiguen optimizar la distribución de su producto. Estas herramientas favorecen la contratación directa por parte del cliente final y hacen más fácil el trabajo de las agencias de viaje minoristas; sea porque acceden a estas centrales vía teléfono o internet o porque pueden localizar a las cadenas en los sistemas *Global Distribution Systems* (GDS) (Quezada, 2006).

Las cadenas hoteleras internacionales constituyen un componente vital de la infraestructura turística global, con un número cada vez mayor de habitaciones afiliadas a estas entidades en todo el mundo. Las más importantes son grandes corporaciones multinacionales que implementan estrategias a escala global. Estas cadenas presentan características distintivas asociadas a la posición dominante de los países desarrollados en el sistema económico internacional. Su presencia internacional y regional está determinada por diversos factores que influyen en sus estrategias operativas. Actualmente, la dinámica que rige a las grandes corporaciones suele entenderse principalmente a través de su capacidad para generar valor para los accionistas, más que por su enfoque en satisfacer las necesidades y la satisfacción de los turistas o consumidores (Jiménez, 2008).

La industria hotelera internacional contemporánea es el resultado de siglos de transformación social y cultural, condicionada por numerosos factores políticos, económicos y tecnológicos. Los avances en el transporte y las comunicaciones, especialmente a partir de la segunda mitad del siglo XX, han facilitado un aumento continuo del turismo internacional y la ocupación hotelera. Esta progresión ha dado lugar a un sector hotelero altamente saturado, diverso y complejo, caracterizado por una amplia gama de ofertas. Ejemplo de lo anterior lo constituye Marriott, una importante corporación hotelera con sede en EE. UU y reconocida como una de las principales generadoras de ingresos a nivel mundial, registró ingresos de aproximadamente 20.758 millones de USD en 2018 (D'Meza, 2003), tal como se aprecia en la Gráfica 5.

Gráfica 5. Los diez grandes grupos hoteleros internacionales con mayor ingreso en millones de dólares, 2018.



Fuente: Elaboración propia con base a INEGI (2018).

1.3 Panorama nacional de la industria hotelera

La infraestructura hotelera en América Latina y el Caribe (ALC) sigue estando comparativamente subdesarrollada en comparación con las instalaciones más avanzadas que prevalecen en los países desarrollados. Durante la última década, esta disparidad regional ha atraído la creciente atención de los principales Grupos Hoteleros Internacionales (GHI), que han apostado estratégicamente por ALC para su expansión. Este creciente interés se atribuye en gran medida a las recientes reformas neoliberales implementadas en numerosos países de la región, reformas que han liberalizado significativamente las políticas de inversión y creado un entorno más atractivo para la inversión extranjera directa (IED) (Propin et al., 2004). En consecuencia, estas reformas han facilitado la proliferación de cadenas hoteleras existentes, especialmente en países como México y en la cuenca del Caribe, y también han fomentado la entrada de nuevos actores del sector mediante acuerdos de franquicia y otras estrategias de entrada al mercado (Hotevia, 2025).

En el contexto mexicano, el surgimiento de cadenas hoteleras puede estar directamente vinculado a la trayectoria ascendente del turismo internacional, sumada a un mercado hotelero

nacional insuficientemente equipado para satisfacer las diversas necesidades de los viajeros. Y es que, ya a finales del siglo XX se produjo un cambio notable en el panorama demográfico y espacial de México, caracterizado por una tendencia migratoria del campo a la ciudad (Gauna & Osorio, 2021). Este proceso de urbanización ha contribuido a una mayor demanda de diversas opciones de alojamiento, impulsando inversiones nacionales e internacionales destinadas a ampliar la capacidad hotelera. A pesar de estos avances, la infraestructura hotelera de la región continúa rezagada con respecto a la de los países desarrollados, lo que pone de relieve la necesidad de mayores inversiones en infraestructura y desarrollo estratégico para aprovechar al máximo el potencial turístico de la región (Ibidem)..

En 2019, el sector hotelero contaba con aproximadamente 836.000 habitaciones distribuidas en casi 23.700 establecimientos. Considerando la característica fundamental del turismo como actividad que implica pernoctar fuera del lugar de residencia habitual, resulta evidente que las cadenas hoteleras ocupan un lugar central en la infraestructura turística. Con el tiempo, las cadenas hoteleras han experimentado una expansión constante en diversos segmentos del sector. Su número aumentó de 59 en 1994 a 120 en 2019, lo que refleja una tasa media anual de crecimiento de aproximadamente (TMAC) de 2.9% (CICOTUR, 2020).

Sin embargo, la pandemia por *Corona virus Disease* 2019 (COVID-19) ha traído consigo una época de reinvención y cambio para muchas industrias. El sector turístico y, en particular, el mercado hotelero, resultaron especialmente afectados por las normas de distanciamiento social, las restricciones de movilidad y demás medidas de contención resultantes de la crisis sanitaria. Desde el uso de tapetes desinfectantes hasta la digitalización de procesos tales como el *check-in*, los hoteles mexicanos han ido adaptándose a las crecientes expectativas de los viajeros durante la nueva y cambiante normalidad, y a pesar de los esfuerzos llevados a cabo por los establecimientos, el nivel de ocupación hotelera diaria en México se redujo más de la mitad ese año. De esta forma, mientras que en 2019 el promedio de habitaciones ocupadas en los centros de playa del país ascendía a alrededor de 127,700 cuartos al día, dicha cifra apenas alcanzó las 57,700 unidades en 2020. Afortunadamente en 2021 y 2022 la situación mejoró y se produjo una recuperación parcial del mercado hasta llegar a situarse en torno a 130,000 habitaciones ocupadas en ese último año (Estatista, 2023).

Aparte de las tradicionales cadenas y los pequeños establecimientos familiares, la oferta de hospedaje en México se ha diversificado y expandido en dirección al alojamiento privado. No en vano, la renta de casas o departamentos vacacionales ha experimentado un importante crecimiento especialmente en el último lustro. A ello ha contribuido el ingreso en la industria mexicana de empresas como AirBnB, CouchSurfing o HomeAway, entre otras (Estatista, 2023).

En ese sentido, tal y como se mencionó, los turistas extranjeros se enfocan en destinos de litoral, tal y como se puede apreciar en la Tabla 2 a continuación, en la que se aprecia que el mayor porcentaje de cuartos ocupados lo tienen Quintana Roo y Baja California, que son destinos de sol y playa mientras Michoacán, Aguascalientes, Puebla y Veracruz con el menor porcentaje de ocupación, éstos siendo ciudades del interior del país.

Tabla 8. Principales Entidades Federativas con mayor porcentaje de ocupación en el año 2022.

	Entidad Federativa	Porcentaje de Ocupación Total
1	Quintana Roo	73.4%
2	Baja California Sur	71.0%
3	Nayarit	61.2%
4	Chihuahua	60.0%
5	Sinaloa	57.8%
6	Morelos	57.6%
7	Nuevo León	56.0%
8	Baja California	55.0%
9	Jalisco	53.6%
10	Ciudad de México	53.4%
11	Yucatán	52.1%
12	Coahuila	50.2%
13	Sonora	49.6%
14	Durango	49.5%
15	Querétaro	49.0%
16	Oaxaca	48.7%
17	Tabasco	47.5%
18	Guerrero	47.4%
19	Colima	46.0%
20	Campeche	45.9%
21	San Luis Potosí	45.4%
22	Veracruz	43.2%
23	Puebla	42.1%
24	Aguascalientes	42.0%
25	Michoacán	41.7%

Fuente: Elaboración propia con base a INEGI (2023)

CAPÍTULO II

DESCRIPCIÓN DE LAS ÁREAS GEOGRÁFICAS DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo se describe el entorno físico donde se localiza el fenómeno objeto de estudio, incluyendo su extensión, límites geográficos, características económicas, demográficas, principales actividades productivas y la oferta hotelera de los lugares en los que se llevó a cabo la investigación. Asimismo, se especifica el período de tiempo que abarca dicho estudio.

2.1 Descripción de la ciudad de Morelia, Michoacán

Fundada en 1541, Morelia es la capital del estado de Michoacán y una de las ciudades coloniales más antiguas y de mayor relevancia histórica de México. Con un rico patrimonio cultural, la ciudad se ha consolidado como un destino destacado para el turismo cultural, especialmente en las últimas décadas (Rodríguez, 2013).

La capital del estado de Michoacán originalmente fue llamada Valladolid, aunque se le cambió el nombre en 1828 en honor de José María Morelos y Pavón, héroe del movimiento de Independencia en México y quien nació en esta ciudad, Morelia ostenta una belleza espectacular, por lo que no fue sorpresa que la nombraran Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO en 1991. Morelia es única, su Centro Histórico enmarcado por construcciones de cantera rosa con toques coloniales y presumiendo algunas de sus edificaciones barrocas que datan del siglo XVI, época en la que fue fundada por colonos españoles (SECTUR, 2022).

2.1.1 Localización

La ciudad está situada en el Valle de Guayangareo, formado por un repliegue del Eje Neovolcánico Transversal, en la región norte del estado, en el centro-occidente del país, su distancia a la capital de la república es de 315 km. Ésta se localiza a una altura de 1,951 metros sobre el nivel del mar en las coordenadas 19°46'6"N 101°11'22"O. Cuenta con una superficie de 1,196.95 km², mientras que la superficie urbana era en 67.42 km² en 2005. Limita al norte con los municipios de Tarímbaro, Chucándiro y Huaniqueo; al este con Charo y Tzitzio; al sur con Villa Madero y Acuitzio; y al oeste con Lagunillas, Coeneo, Tzintzuntzan y Quiroga (SECTUR, 2013)

Así mismo, gracias a su ubicación geográfica, resalta la proximidad que Morelia tiene con las principales ciudades del centro occidente del país: CDMX, Guadalajara, León, Querétaro, Guanajuato y el Puerto Lázaro Cárdenas (INEGI, 2009).

Figura 1. Ubicación del estado de Michoacán. Figura 2. Ubicación de la ciudad de Morelia.



Fuente: México real (2025a).



Fuente: MapaInteractivo (2025a).

La urbe moreliana cuenta con una planta hotelera conformada por un número próximo a los 4,400 cuartos y ha superado el millón de turistas en el año 2020.

De acuerdo con el Observatorio Turístico de la Asociación Nacional de Ciudades Mexicanas del Patrimonio Mundial A.C. (2025), los rasgos que asume el turista que visita el municipio de Morelia reflejan que el 68% fue de origen nacional, mientras que un 24 % provino del extranjero y el 6% fueron paisanos mexicanos radicados en EE. UU. Los turistas nacionales que visitaron Morelia provenían de la CDMX, Guadalajara, León y Aguascalientes, y los internacionales fueron de EE. UU, Canadá, Colombia, España, países asiáticos, Chile y otros.

En el ámbito turístico, Morelia se ubica de manera estratégica respecto del Estado de México, Jalisco y la CDMX, las cuales representan las principales entidades federativas emisoras de turistas a la ciudad. La localización del destino Morelia, constituye una ventaja competitiva, toda vez que se localiza al norte del estado de Michoacán próximo a las principales vías de comunicación con las entidades anteriormente descritas y que conforman la mayoría absoluta en términos de la procedencia del turismo actual y potencial (Rodríguez, 2013).

2.1.2 Población

La tabla 9 a continuación, muestra que en 2020, la población en Morelia fue de 849,053 habitantes (48% hombres y 52% mujeres). En comparación a 2010, la población en Morelia creció un 16.4% (COESPO, 2020).

Tabla 9. Población en Morelia por género.

MORELIA	2010	2020
Población Total Municipio	729,279	849,053
Hombres	348,994	407,129
Porcentaje Hombres	47.85%	47.95%
Mujeres	380,285	441,924
Porcentaje Mujeres	52.15%	52.05%

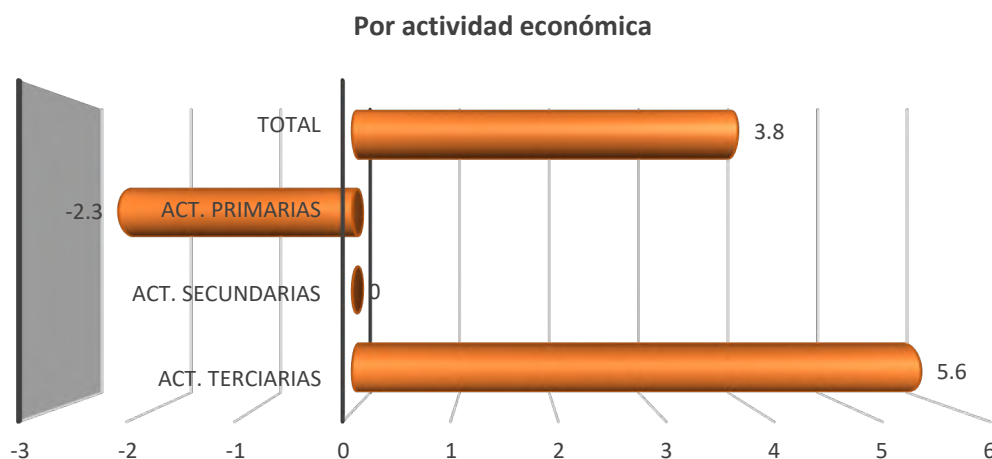
Fuente: Elaboración propia con información de Consejo Estatal de Población de Michoacán COESPO Michoacán (2020).

2.1.3 Actividad Económica

En el tercer trimestre de 2021, Michoacán de Ocampo presentó una variación anual en el total de su economía de 3.8 por ciento.

- Las Actividades Primarias tuvieron un descenso anual de 2.3 por ciento.
- Las Actividades Secundarias no reportaron movimiento.
- Finalmente, las Actividades Terciarias obtuvieron un avance anual de 5.6%, influyendo, en mayor medida, en el comportamiento de la entidad, de acuerdo con su contribución porcentual a la variación total (INEGI, 2022) (Ver Gráfica 6).

Gráfica 6. Indicador trimestral de la actividad económica estatal Michoacán de Ocampo.



Fuente: INEGI (2022).

Las Actividades Primarias que incluyen la agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza, reportaron una variación anual de -2.3% en el tercer trimestre de 2021, ocasionado, en mayor medida, por el comportamiento de la agricultura. Así, la entidad se ubicó en el vigésimo lugar a nivel nacional (INEGI, 2022).

Las Actividades Secundarias corresponden a los sectores dedicados a la industria de la minería, manufacturas, construcción y electricidad, que en su conjunto no reflejaron movimiento anual en el tercer trimestre de 2021, no obstante, la construcción creció durante el período de estudio. Lo anterior ocasionó que el estado se situara, en este rubro, en la posición 24 del total de las entidades (INEGI, 2022).

Las Actividades Terciarias incluyen a los sectores dedicados a la distribución de bienes y aquellas actividades vinculadas con operaciones de información y de activos, así como con servicios afines al conocimiento y experiencia personal; además, de los relacionados con la recreación y con la parte gubernamental, entre otros. La entidad en estas actividades creció a tasa anual de 5.6% en el tercer trimestre de 2021, a causa del desempeño reportado principalmente por el comercio; por los transportes, correos y almacenamiento; por los servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas; por las actividades legislativas, gubernamentales y de impartición de justicia; y por los servicios de salud y de asistencia social. Derivado de este escenario, la entidad se colocó en el lugar 17 a nivel nacional (INEGI, 2022).

Morelia se ha caracterizado por su intensa actividad comercial, es centro de abasto para poblaciones de menor densidad demográfica en el estado. Actualmente cuenta con tiendas de gran tradición, así como con plazas comerciales modernas, con establecimientos dedicados a toda clase de giro orientados a todo el espectro del consumo moderno (SECTUR, 2013).

La mayor parte de las empresas dedicadas a los servicios se concentran en la cabecera municipal, y cuenta con prácticamente toda la oferta de servicios tanto básicos como especializados.

El Sector Primario: por su parte no es significativo en el municipio, de manera que contempla un 6.64% dentro de la actividad económica. Se llevan a cabo algunas actividades relacionadas con agricultura y silvicultura (SECTUR, 2013).

2.1.4 Atractivos Turísticos

Morelia concentra un importante patrimonio arquitectónico, histórico y cultural, ubicado principalmente en el Centro Histórico de la Ciudad, por lo que fue declarada por la UNESCO como Ciudad Patrimonio de la Humanidad. La ciudad presenta el mayor volumen de oferta turística, es el referente de mayor afluencia de turismo nacional e internacional del estado de Michoacán y representa el destino base de distintas rutas turísticas como la Ruta Don Vasco y la Ruta de la Salud. Se localiza cerca de poblaciones con tradiciones y escenarios naturales, como Los Azufres y los lagos de Pátzcuaro y de Cointzio, entre otros sitios. La sede municipal funciona como un importante centro turístico, apoyado por una amplia infraestructura que abarca hoteles, restaurantes, agencias de viajes, clubes deportivos, spas, centros de convenciones, un planetario, un orquideario, un zoológico, estadios y varias otras instalaciones (SECTUR, 2013).

En el municipio también hay atractivos naturales de los que destacan los siguientes: Cueva de la Joya, en Capula; Cañada del Cañón, en Capula; La Peña, en Atécuaro; Grutas de la Escalera, en Cuto de la Esperanza; balnearios de Cointzio, el Edén y el Ejido, en la Tenencia Morelos; bosque en Jesús del Monte; Presa de Umécuaro, en Santiago Undameo; Presa Cointzio, en Santiago Undameo; Cerro del Aguila, con 2,800 metros sobre el nivel del mar, en Tacícuaro; Manantial del Bañito, en Tiripetío; Cráter de la Alberca, en Teremendo; Cerro del Zirate, en Teremendo; Bosque Lázaro Cárdenas, en Morelia (SECTUR, 2013).

2.1.5 Oferta Hotelera

La urbe moreliana cuenta con una planta hotelera conformada por un número próximo a los 4.400 cuartos y ha superado el millón de turistas en el año 2020 (Ver tabla 10).

Tabla 10. Total de hoteles y unidades de hospedaje en el año 2020.

MORELIA Al 31 de diciembre de 2020	Hotel es	Motel es	Cabañas, villas y similares	Campamentos y albergues recreativos	Pensiones y casas de huéspedes	Departamentos y casas amuebladas con servicio de hotelería	Total
Establecimientos de hospedaje registrados	128	-	-	-	-	3	131
Cuartos y unidades de hospedaje registrados	4,363	-	-	-	-	36	4,399

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI (2020).

La tabla 11 a continuación, muestra que la ciudad atrae principalmente al turismo nacional, no obstante, como parte de la evolución del sector y de su creciente internacionalización es posible el aumento del turismo extranjero que en mayor o menor medida evolucionará en paralelo al incremento del turismo nacional (SECTUR, 2002).

Tabla 11. Turistas que llegaron a Morelia, México serie anual de 2015 a 2020.

Concepto	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Residentes en el país	2,518,756	2,478,400	2,782,945	3,034,138	2,764,187	1,129,307
No residentes en el país	22,854	33,931	47,767	45,955	241,038	196,863

Llegada de turistas por residencia del turista	2,541,610	2,512,331	2,830,712	3,080,093	3,005,225	1,326,169
--	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI (2020).

El flujo en 2017 y 2018 era de aproximadamente 50 mil turistas no residentes en México, en 2019 amentó notablemente a 245 mil turistas internacionales. En 2020 la tabla 12 muestra un decremento del turismo nacional como internacional, esta baja afluencia en dicho año tuvo tanto factores nacionales e internacionales como el caso de COVID-19.

Tabla 12. Indicadores de la actividad turística en Michoacán.

AÑO	Llegada de Turistas Total	Llegada de Turistas Nacionales	Llegada de Turistas Extranjeros	Suma de Cuartos Disponibles	Suma de Cuartos Ocupados Extranjeros	Suma de Cuartos Ocupados Nacionales	Suma de Cuartos Ocupados Total
2020							
MICHOACAN	1,326,169	1,129,307	196,863	5,457,000.3	248,997.08	1,434,483.46	1,683,480.54

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI (2020).

En el año 2020 del total de llegadas de turistas en el estado, se observa una reducida llegada de turistas extranjeros y del total de la ocupación hotelera son en su mayoría ocupados por turistas nacionales (Ver tabla 13).

Tabla 13. Cuartos promedio, porcentaje de ocupación y llegada de turistas a Morelia 2020.

Año	Centro turístico	Cuartos promedio	Porcentaje de ocupación	Llegadas de turistas		
				Total	Nacionales	Extranjeros
2019	Morelia	3 874	61.5	768 631	669 715	98 916

2020	Morelia	3 913	32.2	450 546	344 794	105 752
------	---------	-------	------	---------	---------	---------

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI (2020).

Se logra ver que en 2020 hay una baja ocupación hotelera respecto al año 2019, sin embargo, se recibió más turismo extranjero en el 2020.

En Morelia, las empresas dedicadas al alojamiento turístico como actividad económica principal tiene gran importancia debido a que influyen directamente en la revitalización de las diferentes actividades económicas que rodean a la actividad turística y que en medida de su competitividad contribuyen a ello y al bienestar de la sociedad. Sin embargo, para que estas empresas logren ser exitosas, tienen que ser eficientes, productivas y competitivas.

2.2 Descripción de la ciudad de Puebla de Zaragoza, Puebla

La ciudad de Puebla es la capital del estado que lleva el mismo nombre, oficialmente Heroica Puebla de Zaragoza, en honor al General Ignacio Zaragoza, También se le conoce con el nombre de cuando se fundó: Puebla de los Ángeles, debido a que la reina de España quiso que se nombrara así, por el sueño de Fray Julián Garcés. También es conocida como El Relicario de América (<https://www.pueblaentalavera.com/la-ciudad-de-puebla>. Consultado el 02/06/2025).

Si una palabra define Puebla, ésta es “barroca”, una ciudad colonial por excelencia, nombrada por la UNESCO “Patrimonio Cultural de la Humanidad” en 1987. Casi todo su Centro Histórico cuenta con edificios de arquitectura colonial, destacando la Catedral de Puebla, Palacio Municipal, el Salón de Protocolos del Gobierno del Estado, la Iglesia de Santo Domingo, el Teatro Principal, el Edificio Carolino de la Universidad, entre muchos otros (SECTUR, 2014).

Ocupa el cuarto lugar en importancia en el país, detrás de la CDMX, Guadalajara y Monterrey. En la década de los noventa comenzaron a llegar inversiones importantes de Europa y los EE.UU., lo cual favoreció la instalación de muchas empresas en la región (<https://www.pueblaentalavera.com/la-ciudad-de-puebla>. Consultado el 20/Junio/2024).

2.2.1 Localización

De acuerdo con la figura 2, se aprecia que se encuentra ubicada al Centro-Sur del País, en la altiplanicie Central de México. Latitud de 19° 3' Norte, Longitud 98° 12' Oeste y a una altitud de 2,125 metros sobre el nivel del mar, en un valle localizado en las faldas del Volcán El Pico de Orizaba, también conocido como La Malinche, y muy cerca de los volcanes Popocatepetl y el Iztaccihuatl. Su superficie abarca 546 Km²; está limitado al Norte con Veracruz, al sur con Oaxaca y Guerrero; al oeste con Morelos, Estado de México, Tlaxcala e Hidalgo y al este con Veracruz. (<https://www.pueblamio.com/>. Consultado 20/05/2025).

Figura 3. Ubicación del estado de Puebla.



Fuente: México real (2025b).

Mapa 4. Ubicación de la ciudad de Puebla.



Fuente: MapaInteractivo (2025b).

2.2.2 Población

La ciudad de Puebla de Zaragoza es la capital del estado, la cuarta ciudad mexicana por el número de sus habitantes (INEGI,2020).

En 2020, en el estado de Puebla viven:

= 6,583,278

3,423,163 Mujeres	3,160,115 Hombres
----------------------	----------------------

- Siendo la cantidad de habitantes en la capital Heroica Puebla de Zaragoza de 1,692,181 habitantes.
- Sector de actividad que más aporta al PIB estatal: Comercio.
- Aportación al PIB Nacional en 2020: 3.2%.

2.2.3 Actividad Económica

Sus actividades socio económicas son la agricultura, el comercio, la industria y el turismo. Como productos principales destacan los textiles, la cristalería, la cerámica, alimentos y vehículos automotores. También se ubican en Puebla una gran cantidad de universidades, colocándola como uno de los centros universitarios de los más importantes en el país, el segundo, después de la CDMX (<https://www.pueblaentalavera.com/la-ciudad-de-puebla>. Consultado el 20/05/2025).

El volumen de la economía del estado representaba en 2004 el 3,4% del total de la economía de México, lo que le colocaba en ese año como la novena economía estatal del país. El mayor sector de la economía poblana es el de la industria manufacturera, incluyen las materias textiles y la fabricación de autos (con las plantas Volkswagen y Audi). El sector de la industria manufacturera aporta poco más de la cuarta parte del producto interno bruto de la entidad. Sin embargo, el crecimiento del sector se encuentra estancado, y su volumen ha permanecido prácticamente sin cambios desde 1999. (<http://dgdi.buap.mx>. Consultado 20/05/2025).

2.2.4 Atractivos Turísticos

Sin duda la Catedral de Puebla es el edificio más emblemático de la ciudad, en un principio no estaba considerada su construcción al estar la diócesis en Tlaxcala. En la zona de Angelópolis se construyó una enorme rueda de la fortuna que es parte de un proyecto mayor de parque lineal (DATATUR,2021). En Cholula se puede ir a San Andrés Cholula para visitar las iglesias Santa María Tonanzintla y San Francisco Acatepec.

2.2.5 Oferta Hotelera

A nivel internacional, el indicador por excelencia, o al menos el más difundido para medir el comportamiento del hotelaría, es el porcentaje de ocupación o también conocido como porcentaje de habitaciones vendidas (INEGI, 2020).

En el año 2020 la ciudad de Puebla contaba con 219 hoteles registrados y 10,250 cuartos de hotel. La ocupación hotelera de todo el estado de Puebla en el año 2020 fue de 1,309,244.00 cuartos de hotel de los cuales 142,162 fueron ocupados por extranjeros. Este año sufrió una disminución importante respecto a 2019 en el cual se ocuparon 3,808,668 cuartos de hotel (INEGI, 2020) (Ver tabla 14 y 15).

Tabla 14. Total de hoteles y unidades de hospedaje en el año 2020.

PUEBLA Al 31 de diciembre de 2020	Hoteles	Moteles	Cabañas, villas y similares	Campamentos y albergues recreativos	Pensiones y casas de huéspedes	Departamentos y casas amuebladas con servicio de hotelería	Total
Establecimientos de hospedaje registrados	219	67	1	-	6	11	304
Cuartos y unidades de hospedaje registrados	10,250	2,266	5	-	62	234	12,817

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI (2020).

Tabla 15. Total de cuartos disponibles y cuartos ocupados en el año.

Año	Estado/ Municipio	Suma de Cuartos Disponibles	Suma de Cuartos Ocupados Extranjeros	Suma de Cuartos Ocupados Nacionales	Suma de Cuartos Ocupados Total
-----	----------------------	-----------------------------------	--	--	---

2019	Puebla	7,301,954	506,651	3,302,017	3,808,668
2020	Puebla	7,426,185	142,162	1,167,082	1,309,244

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI (2020).

También se puede observar en la tabla 16 que la afluencia de turista extranjero es muy baja respecto a la llegada de turistas nacionales.

Tabla 16. Llegada de turistas y turistas por noche en hotel.

AÑO	Estado/ Municipio	Llegada de Turistas Total	Llegada de Turistas Nacionales	Llegada de Turistas Extranjeros	Turistas Noche Total	Turistas Noche Nacionales	Turistas Noche Extranjeros
2019	Puebla	6,608,202.00	5,817,054.00	791,148.00	11,400,900.00	10,036,143.00	1,364,757.00
2020	Puebla	1,996,146.00	1,789,577.00	206,569.00	3,347,717.00	2,976,917.00	370,800.00

Fuente: Elaboración propia con datos de INEG (2020).

Según el Anuario Estadístico y Geográfico por Entidad Federativa 2021, muestra al municipio de Puebla con una disminución de turistas en el año 2020 debido a la COVID-19, sin embargo, el número de cuartos promedio aumentó (Ver tabla 17).

Tabla 17. Cuartos promedio, porcentaje de ocupación y llegada de turistas a Puebla 2020.

Año	Centro turístico	Cuartos promedio	Porcentaje de ocupación	Llegadas de turistas		
				Total	Nacionales	Extranjeros
2019	Puebla	9 515	61.30%	3 053 728	2 592 985	460 743
2020	Puebla	9 703	20.50%	932 760	792 123	140 637

Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI (2020).

PARTE III

MARCO TEÓRICO

Una vez que ya se tienen objetivos y preguntas de investigación, es decir que se ha planteado el problema, como siguiente paso se debe desarrollar lo que se denomina Marco Teórico, el cual tiene por objeto sustentar teóricamente el estudio, con lo que ayuda a prevenir errores cometidos en estudios antecedentes, orienta sobre cómo se ha realizado el estudio en cuestión, permite centrar el problema, evitando así posibles desviaciones, conduce a las posibles hipótesis, y permite la reflexión sobre el marco de metodológico.

Aquí se profundiza en las teorías y conceptos fundamentales que sustentan la investigación. Se abordan diversas teorías económicas y empresariales relevantes para comprender la problemática abordada en el estudio. Asimismo, se abordan elementos conceptuales de la competitividad por diferentes autores, índices de la competitividad y definición de cada una de las variables.

CAPÍTULO III

ELEMENTOS TEÓRICOS DE LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES Y LA COMPETITIVIDAD

En este capítulo se abordan las teorías clásicas de la economía internacional, tales como la ventaja absoluta, comparativa y competitiva, desarrolladas por Adam Smith y David Ricardo. Además, se examinan las teorías propuestas por Michael Porter, centradas en la competitividad tanto a nivel empresarial como nacional. Se profundiza en los conceptos de ventaja competitiva, las cinco fuerzas que determinan la competitividad de un sector y la importancia crucial de la innovación y la diferenciación para mantener una posición competitiva en el mercado hotelero. Asimismo, se presenta la teoría de Joseph Schumpeter sobre el desarrollo económico, la cual subraya el papel fundamental de la innovación y el cambio tecnológico en el crecimiento económico. Se analiza cómo esta teoría puede ser aplicada al contexto específico del sector hotelero, enfatizando cómo la capacidad de innovación puede influir significativamente en la competitividad de las empresas dentro de este sector.

3.1 Teoría tradicional del comercio internacional

A través de la historia, el comercio internacional ha representado un papel crítico en la capacidad de los países de crecer, desarrollarse y ser poderosos económicamente. Las transacciones internacionales han adquirido mayor importancia en años recientes a medida que los países buscan obtener todos los beneficios que acompañan el mayor intercambio de bienes, servicios y factores. El objetivo de esta teoría mercantilista era la obtención de metales preciosos, por tanto, se convirtió en el medio para aumentar la riqueza y el bienestar, y en el objetivo de los Estados-nación europeos emergentes (Appleyard y Field, 2003).

Hasta la aparición de la escuela clásica hacia fines del siglo XVIII, cuyos representantes más destacados fueron Adam Smith, David Ricardo y John Stuart Mill, las ideas dominantes en materia de comercio internacional eran las mercantilistas. Según este enfoque, “una nación se beneficia con el comercio internacional sólo cuando tiene un saldo favorable en su balanza comercial” (Ffrench-Davis, 1979), es decir, cuando el nivel de sus exportaciones supera al de sus importaciones (Lugones, 2008).

Esta concepción llevaba a que entre los países vinculados comercialmente prevalecieran las prácticas proteccionistas, tendientes a limitar o reducir el flujo de importaciones y a que contaran con generalizada aceptación las políticas de subsidios a las exportaciones. A la vez que se gravaba la importación de manufacturas y se prohibía la exportación de materias primas, se procuraba estimular las exportaciones de productos manufacturados (de mayor valor relativo) y concentrar las importaciones en las materias primas (de menor valor y que alimentaban el desarrollo industrial interno) (Lugones, 2008).

En el ámbito de la economía internacional, la teoría fundamental del comercio internacional se basa en los principios ricardianos, que postulan que las ventajas comparativas determinan la rentabilidad. Este marco teórico sigue siendo válido siempre que no se extienda al extremo de establecer posiciones absolutas y privilegiadas, ya que dicha exclusividad es incompatible con la naturaleza dinámica de los mercados en evolución. Los críticos de la teoría ricardiana argumentan que, si bien Ricardo define formalmente la ventaja comparativa en su modelo, asume que el comercio internacional beneficia universalmente a todos los países participantes, mejorando así las condiciones de cada agente involucrado. Sin embargo, esta perspectiva ignora el posible

impacto del comercio en la distribución del ingreso, ya que considera los beneficios como distribuidos uniformemente y no considera las posibles disparidades o ventajas diferenciales que pueden llevar a que algunas entidades superen a otras (Ponce, 2008).

La actividad del comercio por definición se refiere a la parte del intercambio comercial y/o de servicios, mediante trueque o dinero, con fines de reventa o para satisfacer diversas necesidades (Universidad Ecotec, 2013). comerciales internacionales sin referirse a un país específico (Witker y Hernández, 2008).

En este contexto, Porter (1991) enfatiza la importancia crucial de comprender los mecanismos subyacentes que permiten a las empresas de un país competir con éxito contra rivales extranjeros en segmentos y sectores industriales específicos. La competencia internacional puede manifestarse a través de diversos canales, incluyendo las exportaciones y la deslocalización o reubicación de ciertas actividades comerciales en el extranjero. La necesidad de dilucidar la conducta real del comercio internacional impulsó a Paul Krugman a desarrollar nuevos marcos teóricos que complementan tanto las perspectivas ortodoxas como las heterodoxas.

Entre las teorías clásicas, el concepto de ventaja absoluta de Adam Smith, originado a mediados del siglo XVIII, postula que los países deberían especializarse y exportar bienes para los que poseen una ventaja absoluta; es decir, aquellos productos para los cuales la eficiencia relativa, medida por la relación entre la producción y el insumo de trabajo, es mayor en comparación con otras naciones. Esta teoría se basa en la noción de que el intercambio internacional ocurre en proporción al tiempo de trabajo relativo incorporado en los bienes comercializados (Appleyard y Field, 2003).

3.2 La teoría de la ventaja absoluta de Adam Smith

A finales del Siglo XVIII y principios del XIX, Adam Smith, primero, y David Ricardo, después, investigaron las causas del comercio internacional tratando de demostrar los beneficios del libre comercio. De acuerdo con Smith, un país tendría ventajas absolutas sobre otro en la producción de un mismo bien si pudiera fabricarlo con menores costos, independientemente de que esas ventajas derivaran de factores tales como el clima, la geografía o una mejor dotación de recursos (ventajas naturales o estáticas) o bien que fueran el resultado de acciones consientes o esfuerzos

realizados a través del tiempo por los agentes económicos para el mejoramiento de sus conocimientos, capacidades y habilidades (ventajas adquiridas o dinámicas) (Lugones, 2008). Smith sostenía que, en el marco del libre comercio, las naciones podrían lograr la especialización centrándose en la producción de bienes en los que poseen una ventaja absoluta —es decir, bienes que pueden producir con mayor eficiencia que otros países— e importando aquellos en los que tienen una desventaja absoluta o producen con menor eficiencia. Este proceso de especialización internacional, también conocido como división internacional del trabajo, resultaría en un aumento general de la producción mundial, cuyos beneficios se distribuirían posteriormente entre las naciones participantes (Blanco, 2011).

Estas circunstancias llevaron a que adquiriera importancia estratégica para la industria inglesa la promoción de la adopción generalizada del librecambio a nivel internacional, lo que ampliaría tanto las posibilidades de colocación externa de manufacturas (ensanchando así los mercados), como las de importación de materias primas y de bienes-salario, tendientes a obtener reducciones en los costos de producción industrial, adicionales a las derivadas de los incrementos de productividad (Lugones, 2008).

Si bien esta teoría presenta un marco claro, las perspectivas contemporáneas suelen sostener que los exportadores deberían poseer una ventaja absoluta sobre sus competidores extranjeros. Si bien esta noción tiene cierta validez, puede considerarse demasiado simplista y potencialmente engañosa. Por consiguiente, es más preciso afirmar que la rentabilidad del comercio internacional no está determinada únicamente por la ventaja absoluta, sino que está fundamentalmente influenciada por la ventaja competitiva (Hernández, 2015).

Las teorías de Smith y de Ricardo son sostenidas en que la base fundamental del comercio internacional está relacionada al abastecimiento de satisfactores al menor costo posible (Torres, 1985) lo que se refleja en el desarrollo de las teorías anteriormente expuestas “Ventaja absoluta y Ventaja comparativa”.

3.3 La ventaja comparativa de David Ricardo

Fue David Ricardo quien, unos cuarenta años después de la publicación del libro de Smith, aportó un enfoque más elaborado que apuntaba a demostrar, mediante la noción de beneficio mutuo,

que el comercio internacional libre de trabas beneficia a todos los que participan del mismo, aún a aquellos países que cuenten con desventajas absolutas en todos sus productos. La clave consistía en el concepto de ventajas comparativas o relativas (en vez de absolutas) que, según Ricardo, explican las causas del comercio entre países y la estructura de este.

En su clásico de 1817, "Principios de Economía Política e Impuestos", David Ricardo argumentó que incluso si un país se encuentra en desventaja absoluta respecto a otro en la producción de dos bienes, mientras los costos relativos (es decir, el costo de un bien en relación con el otro) sean diferentes, el intercambio sigue siendo posible y mutuamente beneficioso. El país menos eficiente debería centrarse en producir y exportar el bien en el que su desventaja absoluta es menor. Este bien es aquel en el que el país tiene ventaja comparativa. Por otro lado, el país debería importar el bien en el que su desventaja absoluta es mayor, es decir, aquel en el que tiene desventaja comparativa. Esto se conoce como la "ley de la ventaja comparativa".

La existencia de costos comparativos variables permite a ambas naciones beneficiarse del comercio internacional al aumentar sus posibilidades de consumo con el mismo nivel de mano de obra. Si bien Ricardo no especificó los precios internacionales exactos a los que se intercambiarían los bienes, sí estableció los límites dentro de los cuales fluctuarían estos precios (Blanco, 2011).

Este principio de la ventaja comparativa resultaba generalmente aceptado, la teoría no explicaba con claridad de donde surgía dicha ventaja (más allá de una vaga mención a las diferencias tecnológicas entre los países), lo que dio lugar a la aparición de explicaciones sobre el origen de la ventaja comparativa (Bajo, 1995).

Los supuestos del modelo ricardiano son los siguientes (Appleyard y Field, 2003):

1. Cada país tiene una dotación fija de recursos, y todas las unidades de cada recurso son idénticas.
2. Los factores de producción son completamente móviles dentro de un país entre diferentes usos. Este supuesto implica que los precios de los factores también son los mismos entre estos usos.

3. Los factores de producción son completamente inmóviles externamente, es decir, no se mueven entre países. En consecuencia, los precios de los factores pueden diferir entre países antes del comercio.
4. El modelo utiliza una teoría del valor-trabajo. Por lo tanto, el valor relativo de un bien se basa únicamente en su contenido relativo de trabajo. Desde una perspectiva de producción, esto significa que: a) no se utilizan otros insumos en el proceso de producción, b) cualquier otro insumo se mide en relación con el insumo de trabajo involucrado en su producción, o c) la relación entre otros insumos y el insumo de trabajo es la misma en todas las industrias.
5. El nivel tecnológico es fijo en ambos países, aunque la tecnología pueda diferir entre ellos.
6. Los costos unitarios de producción son constantes. Por lo tanto, las horas de trabajo por unidad de producción de un bien no varían, independientemente de la cantidad producida. Esto significa que la curva de oferta de cada bien es horizontal.
7. Prevalece el pleno empleo.
8. La economía se caracteriza por la competencia perfecta.

El marco teórico se basa en un conjunto de supuestos: considera dos países y dos productos básicos, siendo el trabajo el único factor de producción (una condición particular de este modelo); se asume que las funciones de producción son homogéneas, lo que indica la presencia de rendimientos constantes a escala; se presupone la ausencia de costos de transporte y otras barreras comerciales; se asume que la dotación de factores de producción es fija; y la movilidad internacional de factores se considera inexistente. Una crítica principal de esta teoría se centra en la naturaleza poco realista de estos supuestos. Estudios posteriores han buscado flexibilizar y complicar estas premisas iniciales para reflejar mejor las condiciones del mundo real (Blanco, 2011).

3.4 Teoría del desenvolvimiento económico

Los recientes desarrollos teóricos, basados en análisis de experiencias contemporáneas en diversas naciones, podrían enriquecerse y complementarse mediante una nueva aproximación al pensamiento económico clásico. Esto implica reexaminar las obras seminales de economistas destacados de los siglos XIX y XX sobre el papel del Estado y evaluar la relevancia actual de sus perspectivas.

Joseph A. Schumpeter ofrece un punto de partida especialmente valioso para tal tarea, dada la complejidad de su interpretación del capitalismo y su profundo compromiso con la teoría económica. Schumpeter enfatizó constantemente la importancia de las ideas de los economistas clásicos como base para el desarrollo de marcos teóricos innovadores. Su obra seminal, **Historia del Análisis Económico**, considerada una piedra angular de la disciplina, pretendía servir como una "nueva fuente de inspiración" y fomentar el desarrollo de nuevas metodologías capaces de abordar los desafíos económicos contemporáneos (Schumpeter, 1954).

Schumpeter (1912), en su "Teoría del Desarrollo Económico" describe el desenvolvimiento económico y define los principios que lo caracterizan:

- 1) Se trata de un fenómeno puramente económico;
- 2) Sólo puede emerger a partir de una ruptura del equilibrio; y
- 3) No se presenta en forma agregada, sino que se manifiesta en múltiples dinámicas que involucran un número limitado de agentes (Mathews, 2002). En la búsqueda de beneficios extraordinarios estos introducen nuevas combinaciones y dan lugar al proceso de destrucción creativa (Yoguel, 2013).

Schumpeter fue notablemente crítico del marco económico clásico, que consideraba excesivamente estático y, por lo tanto, poco realista. Sostuvo que el capitalismo [...] es por naturaleza una forma o método de cambio económico y [...] nunca puede ser estacionario (Schumpeter, 1942). Fue Schumpeter quien articuló que la innovación sirve como el mecanismo interno que impulsa la evolución del sistema capitalista, un proceso motivado por los empresarios que buscan reconocimiento científico. Dentro de este marco, la innovación funciona como un instrumento competitivo, con las empresas y el emprendimiento identificados como los principales agentes que facilitan este proceso dinámico (Jiménez-Barrera, 2018).

Además, Schumpeter (1935) ofreció una definición amplia de innovación, que abarca varios tipos de cambio considerados como innovaciones. Estos incluyen la introducción de nuevos bienes o nuevas categorías de bienes en el mercado; la utilización de nuevas fuentes de materias primas (innovaciones de productos); la adopción de nuevos métodos de producción no probados dentro

de un sector o formas innovadoras de procesar comercialmente un nuevo producto (innovaciones de procesos); y las innovaciones de mercado, que implican el establecimiento de nuevos mercados dentro de un país o la reestructuración de los marcos de mercado existentes. (Greenspan, 2000).

Según Schumpeter, los ciclos económicos son una característica inherente del capitalismo, impulsados por la continua aparición de innovaciones en forma de nuevos productos y empresas. Las numerosas invenciones generadas durante estos ciclos se transforman en innovaciones, especialmente durante períodos de crisis económica. Las crisis sirven como catalizadores que aceleran la comercialización de las invenciones en innovaciones listas para el mercado. Durante estos ciclos, las empresas emprendedoras y los emprendedores que no innovan tienden a decaer o desaparecer. En consecuencia, este proceso fomenta el crecimiento en nuevas regiones, donde los nuevos emprendedores y la fuerza laboral se adaptan y evolucionan para mejorar la competitividad.

Schumpeter (1942), enfatizó que la innovación es el mecanismo subyacente al crecimiento y desarrollo socioeconómico, funcionando a través de un ciclo de retroalimentación. De manera similar, Freeman (1974), postuló que la innovación constituye un prerequisite fundamental para el progreso económico y es un determinante crítico de la ventaja competitiva de las empresas y las naciones. Freeman argumentó además que la innovación es vital para la acumulación de riqueza nacional y tiene el potencial de alterar el nivel de vida, tanto positiva como negativamente, al aumentar no solo la cantidad de bienes, sino también la introducción de nuevos productos y servicios (Formichella, 2005).

Las innovaciones, que surgen de la dinámica competitiva continua entre emprendedores, actúan como los principales impulsores del desarrollo económico y son fundamentales para generar altas tasas de crecimiento. Schumpeter (1939) distinguió entre los conceptos de invención, innovación y difusión. Caracterizó la invención como la creación de un nuevo producto o proceso dentro del ámbito científico y técnico, generalmente confinado a la ciencia pura o básica. En contraste, vinculó la innovación a una transformación en la actividad económica, considerándola como un cambio que impacta las estructuras económicas. Además, Schumpeter consideró la difusión como el proceso mediante el cual se propaga la innovación como esencial para transformar una invención en un fenómeno socioeconómico (Medina y Espinosa, 1994).

Las innovaciones, surgidas de la competencia dinámica entre emprendedores, sirven como el catalizador fundamental que impulsa el funcionamiento del sistema económico y son las principales responsables de sus notables tasas de crecimiento (Quevedo, 2019).

En palabras propias de Schumpeter (1997, p. 215):

“El auge finaliza y la depresión comienza después del periodo de tiempo que debe mediar antes de la aparición en el mercado de los productos de las nuevas empresas. Y un nuevo auge sucede a la depresión cuando se haya terminado el proceso de reabsorción de las innovaciones”.

Sin embargo, sus ideas fueron prácticamente olvidadas durante los 30 años posteriores a su muerte y fueron retomadas a partir de 1982 con la aparición del libro de Richard Nelson y Sidney Winter, *“An evolutionary theory of economic change”*. Éste dio lugar a la generación de una nutrida tradición de trabajos evolucionistas y neoschumpeterianos que produjeron un renacimiento y actualización del pensamiento de Schumpeter, desarrollando a su vez nuevas dimensiones analíticas ausentes en su obra (Yoguel, 2013).

Si bien el concepto de destrucción creativa se atribuye a menudo a Schumpeter, cabe destacar que la idea es anterior a su obra y tiene sus raíces en otras fuentes, incluida la mitología egipcia (Corte, 2015). No obstante, Schumpeter contribuyó decisivamente a popularizar y formalizar esta noción en el discurso económico mediante su publicación de 1942, **Capitalismo, Socialismo y Democracia**. Sus teorías siguen siendo dominantes en la comprensión contemporánea del capitalismo. La noción de destrucción creativa está intrínsecamente ligada al análisis de Schumpeter sobre la viabilidad y las perspectivas futuras del capitalismo; encapsula la dinámica fundamental de las economías capitalistas, enfatizando que las decisiones empresariales de comercializar innovaciones son pasos cruciales que transforman las invenciones en innovaciones.

Schumpeter caracterizó a los emprendedores como "innovadores", enfatizando la naturaleza desafiante de su papel como impulsores del progreso económico. Críticos como Kirzner han cuestionado la afirmación de Schumpeter de que la competencia perfecta es incompatible con la innovación empresarial, argumentando que esta perspectiva ignora que la propia naturaleza de

la competencia perfecta —caracterizada por el equilibrio— limita la actividad empresarial. Desde la perspectiva de Kirzner, el emprendimiento es principalmente un mecanismo que garantiza el funcionamiento eficiente de los mercados, siendo el desarrollo económico un ejemplo específico de este proceso (Kirzner, 1986).

El enfoque académico de Schumpeter gira principalmente en torno a dos temas centrales: la historia del pensamiento económico y la teoría del desarrollo económico, esta última a menudo denominada teoría de la «destrucción creativa». En este marco, la «destrucción creativa» describe las interacciones competitivas entre empresas pioneras y sus imitadoras o seguidoras, empresas que intentan capitalizar las innovaciones introducidas por empresas pioneras. Este concepto sitúa a Schumpeter en el naciente campo de la economía evolutiva, enfatizando que los emprendedores, a través de la innovación, buscan acceder a mercados en expansión o crear una demanda completamente nueva, alterando así los equilibrios existentes y generando desequilibrio económico. En consecuencia, el emprendedor schumpeteriano encarna la transformación socioeconómica continua y el ascenso de los individuos más capaces de la sociedad (Valencia, 2011).

En este contexto, es fundamental reconocer que los análisis contemporáneos del proceso de innovación están intrínsecamente vinculados a la obra de Joseph Schumpeter (Swedberg *et al.*, 2001), quien posicionó la innovación empresarial como un elemento fundamental dentro del marco teórico del análisis económico. Las importantes contribuciones de Schumpeter a la comprensión del cambio tecnológico y la dinámica de la innovación han trascendido las perspectivas estáticas y cortoplacistas predominantes en su época; en cambio, introdujo conceptos teóricos que siguen sustentando los debates y análisis actuales del proceso de innovación (Freeman, 1974).

En el contexto de la destrucción creativa, los emprendedores desempeñan un papel fundamental, siendo responsables de transformar las iniciativas sociales en innovaciones listas para el mercado (Schumpeter, 1934). Se caracterizan por sus "iniciativas prácticas", definidas como su capacidad para evaluar el impacto de los cambios tecnológicos en las actividades productivas (De Vecchi, 1995).

Si bien la innovación radical es un motor clave del desarrollo económico, no se produce espontáneamente; más bien, se fomenta activamente dentro del sistema capitalista por lo que se denomina el emprendedor innovador. Según Schumpeter, este emprendedor no es simplemente cualquier individuo que inicia un negocio, ni únicamente el capitalista que aporta el capital, ni exclusivamente un técnico. En cambio, un emprendedor es un individuo dotado de la capacidad e iniciativa para proponer e implementar nuevas combinaciones de medios de producción: cualquier persona, independientemente de si participa directamente en el negocio, que posee la capacidad de generar y gestionar innovaciones radicales dentro o fuera del entorno organizacional (Montoya, 2004). Es importante comprender el capitalismo como un mecanismo dinámico y poderoso de producción en masa, lo cual ha suscitado críticas de muchos economistas cuyo objetivo principal es la maximización de las ganancias y el beneficio para los propietarios.

Una perspectiva más matizada sugiere que los emprendedores buscan satisfacer las necesidades sociales mediante la producción de bienes y productos que cubran las carencias existentes, a la vez que generan ganancias mediante su producción y venta. El desarrollo evolutivo del capitalismo se deriva de su interacción con el entorno social; sin embargo, su motor fundamental parece ser la búsqueda de nuevos modos de producción, la creación de bienes de consumo y la innovación en los sistemas organizativos, factores que, en conjunto, sustentan el surgimiento y el crecimiento de las empresas capitalistas (Corte, 2015). Como señala el propio Schumpeter (1942, p. 120): “El punto esencial a tener en cuenta es que, al tratar con el capitalismo, nos encontramos ante un proceso evolutivo”.

Es cierto que Schumpeter no fue el primero ni el único que habló de innovación, pero sí fue original su valoración acerca de este concepto como motor de la economía, para que la misma evolucione y no se estanque, y para que la industria, el comercio, las finanzas y demás sectores logren una dinámica “hacia adelante” (Palma, 2015). El aporte principal de Schumpeter, como fundamento, es que el desarrollo económico³ está dado por los factores de innovación y

3 La noción de desarrollo como mero crecimiento económico ha prevalecido históricamente en el discurso latinoamericano. Ha existido una tendencia persistente a evaluar el progreso hacia el desarrollo principalmente mediante indicadores cuantitativos de crecimiento, en particular el aumento del Producto Nacional Bruto (PNB). No obstante, la investigación contemporánea ha establecido que el crecimiento económico y el desarrollo son conceptos

sociocultural. Este aporte permite repensar el modelo que se utiliza como base, a nivel académico y de investigación, al desarrollo económico neoclásico (Quevedo, 2019).

El crecimiento acelerado de mercados de bienes y servicios de las economías internacionales y las consecuentes exigencias de nuevos y mejores soluciones óptimas para facilitar los intercambios comerciales, están ampliando la brecha económica entre las distintas regiones. La capacidad que posee un territorio está siendo analizada con el fin último de identificar ventajas y producir transformaciones en aquellos elementos indispensables para aminorar las distancias y contribuir a su desarrollo. En este proceso, la participación de la infraestructura de movilidad como condicionante para el incremento tanto de la competitividad como del desarrollo de un territorio ha sido objeto de un debate permanente, aunque con posturas variables. Al intentar establecer la relación entre infraestructura de movilidad y desarrollo económico, es vital referenciar algunos exponentes del siglo XX, entre los cuales se encuentra, sin duda alguna, Schumpeter (1912), quien hace especial distinción en el aporte de los factores de producción a la economía, planteando que la innovación, la tecnología y los cambios socio-culturales condicionan al desarrollo económico, debido a que ejercen un mayor impacto y dinámica en la economía, mientras que los demás factores⁴, como la infraestructura, condicionan al crecimiento económico debido a su impacto gradual y lento. Por su parte, Keynes (1943), expone que el factor generador de desarrollo económico es la inversión, por lo que se requeriría incrementarla e impulsarla para así conseguir la multiplicación de una economía (Maza y Gámez 2012).

distintos, una distinción que ha sido analizada a fondo por académicos como Streeten (1981), Grant (1978) y Morris (1979). Amartya Sen (1983) ha enfatizado que, si bien el crecimiento no debe confundirse con el desarrollo, constituye innegablemente una dimensión del proceso más amplio de desarrollo económico. Además, sostiene que las principales limitaciones de la economía del desarrollo tradicional no se derivan de la elección de estrategias destinadas a fomentar el crecimiento económico, sino más bien del reconocimiento insuficiente de que el crecimiento económico sirve como medio para alcanzar objetivos sociales y humanos más amplios.

⁴La función de producción de Schumpeter está compuesta por las fuerzas materiales e inmateriales. Las fuerzas o factores materiales la agrupan la maquinaria, equipos, materias primas e insumos, infraestructura física, infraestructura de transporte y comunicaciones, trabajo (fuerza física y conocimientos rutinarios), y los recursos naturales. La fuerza o factores inmateriales la agrupan los hechos técnicos y los hechos de organización social como la innovación, tecnología y cambios socioculturales (Maza y Gámez, 2012).

De acuerdo con las reflexiones de los teóricos del desarrollo, algunos de los cuales se visualizan en la tabla 18 la representatividad de la infraestructura de transporte en el desarrollo económico es más amplia:

Tabla 18. Componentes claves para el Desarrollo Económico.

AUTOR	AÑO	COMPONENTES CLAVES
Schumpeter	1912	Innovación, tecnología y cambios socioculturales.
Keynes	1943	Incremento de la inversión.
Rostow	1961	Inversión en infraestructura de transporte.
Taaffe	1963	Inversión en infraestructura de transporte.
Sylos Labini	1993	Innovaciones tecnológicas, institucionales, administrativas y organizativas, y legales.
Boisier	1995	Referencia el territorio como centro de relación de los sistemas productivos, tecnológicos, comerciales y de servicios.
Vásquez Barquero	2000	La creación y difusión de las innovaciones y el conocimiento, la organización flexible de la producción, el desarrollo urbano del territorio y la densidad del tejido institucional.
Salvador García	2002	La situación geográfica, la población, la estructura productiva y las infraestructuras.
José Arocena	2002	Actores locales, identidad colectiva y territorio.
Rozas y Sánchez	2004	Inversión en infraestructura de transporte.
Tomás Carpi	2008	Capital infraestructural y logístico como facilitador de las actividades económicas.
Pérez	2008	La institucionalidad, la coordinación público-privada y el equilibrio entre inversión y desarrollo integral de la economía.
García Rodríguez	2009	La disponibilidad de infraestructuras para el territorio
Vásquez Barquer	2009	La mejora de las infraestructuras de la región.
Benzaquen	2010	El nivel de infraestructura de la región

Barbero	2011	La infraestructura a través del incremento de la calidad de vida, la inclusión social y las oportunidades para las comunidades aisladas; el apoyo al crecimiento de la economía y la competitividad de las empresas.
Perrotti & Sánchez	2011	La infraestructura y los servicios de infraestructura.

Fuente: Maza y Gámez (2012).

Tal como se ha podido observar hasta ahora, se puede concluir que existe una relación directa entre la infraestructura de movilidad y el desarrollo económico; pese a que hay posturas distintas entre los teóricos tradicionales y los nuevos teóricos del desarrollo sobre la visión de la infraestructura como uno de los principales factores que generan progreso económico, sí es reiterada su aceptación como un elemento indispensable para impulsar el desarrollo y potenciar la región. Por tanto, incrementar la disponibilidad de infraestructura de movilidad y la calidad de la misma tiene, según lo expuesto anteriormente, efectos positivos no sólo en la movilidad sino también en la dinámica general del territorio, puesto que impacta en la productividad y competitividad de las empresas, los productos, la oferta laboral, en definitiva, en el potenciamiento de las capacidades de una región o un territorio (Maza y Gámez, 2012).

A pesar de la prominencia de numerosos académicos distinguidos en el campo del pensamiento empresarial, ha habido un progreso limitado en la articulación definitiva de la naturaleza fundamental o los objetivos centrales del emprendedor. Al igual que con los economistas clásicos, el consenso sigue siendo difícil de alcanzar entre estas figuras clave de la teoría económica (Rodríguez y Jiménez, 2005). Desde la perspectiva económica austriaca, el enfoque de Schumpeter en el rol del emprendedor en la alteración del equilibrio ha contribuido a la idea errónea de que el emprendimiento es innecesario para comprender cómo los mercados tienden naturalmente al equilibrio (Gómez, 2012).

La conceptualización del emprendedor schumpeteriano ha sido objeto de constantes críticas, refuerzos y refinamientos por parte de diversos académicos, pero sigue siendo un modelo paradigmático dentro del campo. El emprendedor ideal es visto como un creador de valor, un agente de innovación, un desarrollador de nuevas oportunidades de negocio y un contribuyente al crecimiento económico nacional mediante la expansión de sus empresas. Desde la época de

Jean-Baptiste Say, a los emprendedores se les han atribuido cualidades extraordinarias como la audacia, la imaginación, la vigilancia y una actitud proactiva ante el fracaso. Su comprensión del riesgo y su capacidad para operar eficazmente en situaciones ambiguas o inciertas siguen siendo objeto de debate y discusión (Rodríguez y Jiménez, 2005).

En su publicación de 1928, "Unternehmer", Schumpeter elucidaba su comprensión del emprendedor. Lo caracterizaba como un individuo con una idea de negocio: un innovador que inicia e impulsa ideas, transformándolas en proyectos poderosos y potencialmente rentables mediante un proceso de destrucción creativa. Por lo tanto, la vida útil de una iniciativa empresarial puede ser corta si el individuo deja de innovar (Palomeque, 2002). Numerosas obras académicas económicas del siglo XX revitalizaron el concepto de emprendedor, una figura que había sido en cierta medida ignorada por ciertos economistas durante el siglo XIX. Entre las contribuciones más significativas se encuentra la obra de Joseph Schumpeter, quien se destaca por enfatizar el papel fundamental del emprendedor en la economía.

El enfoque de Schumpeter se distingue por su perspectiva holística del desarrollo económico, en contraste con las perspectivas más limitadas de los economistas clásicos y neoclásicos anteriores (Valencia, 2011). Según Kirzner, los emprendedores destacan por mantener una alta conciencia de las oportunidades que surgen en mercados inciertos y desequilibrados. Esta alerta les permite identificar oportunidades antes que otros. Además, el emprendimiento va más allá de la mera conciencia; requiere una vigilancia continua a los cambios y condiciones del mercado, lo que permite a los emprendedores anticiparse activamente a los cambios. Kirzner consideraba a los emprendedores como la fuerza impulsora que transforma la acción humana en una actividad dinámica, creativa y humana, en contraposición a procesos pasivos o automáticos (Gómez, 2012).

La importancia del emprendimiento como catalizador del desarrollo económico nacional y global, el progreso social y el avance tecnológico es innegable. Por lo tanto, es esencial que las políticas gubernamentales promuevan esfuerzos sostenidos, involucrando tanto a los sectores público como privado, para cultivar y sostener ecosistemas emprendedores dinámicos. Estos procesos suelen producir resultados visibles limitados a corto plazo, principalmente debido a factores como la falta de reconocimiento generalizado de los beneficios del emprendimiento y la complejidad que implica establecer una "verdadera red emprendedora", que requiere la integración de

diversos actores y recursos. Schumpeter consideraba a los emprendedores como individuos excepcionales que impulsan el progreso mediante nuevas combinaciones o innovaciones; su función principal es iniciar iniciativas creativas (Liouville, 2002).

En consecuencia, excluye de su concepción de los emprendedores a gerentes, directores u otros empleados dedicados exclusivamente a tareas operativas rutinarias. Para Schumpeter, la implementación de combinaciones innovadoras implica una transformación del comportamiento, basada principalmente en la fuerza de voluntad y la acción, más que en rasgos innatos; por lo tanto, postula que los emprendedores no nacen, sino que se desarrollan (Valencia, 2011).

Según Schumpeter (1950), la función principal de los emprendedores es transformar o revolucionar los patrones de producción capitalizando nuevas inversiones o, más comúnmente, innovaciones tecnológicas no probadas. Participar en estas innovaciones es inherentemente desafiante y constituye una función económica distintiva, ya que dichas actividades se desvían de las operaciones rutinarias ampliamente comprendidas y porque el entorno a menudo se resiste a ellas, manifestándose mediante la reticencia a financiar o adquirir ideas novedosas o incluso mediante la oposición directa, como las agresiones físicas a quienes intentan introducir estas innovaciones. Además, distingue entre los tipos de empresarios: aquellos que pueden ser inventores en el ámbito técnico, y los comerciantes, generalmente clasificados como "capitalistas", que pertenecen a la clase social de los "explotadores empresariales". Esta distinción enfatiza que la capacidad empresarial para catalizar "nuevas combinaciones económicas" no está necesariamente vinculada a la clase social, sino más bien a la capacidad de innovación (Rodríguez y Jiménez, 2005).

Para ser considerado un emprendedor schumpeteriano, simplemente establecer una empresa para replicar un concepto existente es insuficiente. En cambio, el emprendedor se caracteriza por su capacidad de impulsar el surgimiento y desarrollo de nuevas posibilidades en el panorama económico. Por consiguiente, los emprendedores desempeñan un papel central en el proceso de innovación. Si una empresa no contribuye a la innovación, sostiene Schumpeter, no encarna una verdadera actividad emprendedora (Liouville, 2002).

La distinción entre emprendedor y hombre de negocios suele pasarse por alto, y muchas personas emplean ambos términos indistintamente. Un emprendedor se caracteriza por utilizar

el ingenio, la audacia, el entusiasmo, la esperanza y la insatisfacción con el *statu quo* para impulsar el cambio mediante la innovación de ideas, productos o procesos. Cabe destacar que este rol no requiere necesariamente una participación en la formación o gestión de una empresa. Por otro lado, un emprendedor también se define como una persona que invierte capital propio o de terceros en una empresa y asume responsabilidades de gestión con el objetivo de generar una rentabilidad financiera.

Si bien no existe un consenso unánime en la literatura académica sobre la definición precisa de emprendedor, existe consenso general en que los emprendedores están motivados por el deseo de innovar y están dispuestos a asumir riesgos en entornos inciertos; en otras palabras, poseen la capacidad de operar eficazmente en un contexto de gran ambigüedad. A pesar de la extensa investigación sobre los rasgos asociados a los emprendedores, no se ha validado empíricamente un conjunto definitivo de características como indicativo de éxito empresarial (Castro *et al.*, 2015).

En la tabla 19 se exponen algunos conceptos de emprendedor por diversos autores.

Tabla 19. Algunos teóricos del emprendimiento.

R.Cantillon	Agente que compra los medios de producción a ciertos precios y los combina en forma ordenada para obtener de allí un nuevo producto”. Distingue que el emprendedor, a diferencia de otros agentes, no posee un retorno seguro y afirma que es él quien asume y soporta los riesgos que dominan el comportamiento del mercado (Cantillon, 1775).
P. Drucker	Los emprendedores innovadores perciben el cambio como un aspecto beneficioso y natural del entorno empresarial. Si bien no necesariamente son los agentes del cambio, su característica distintiva reside en su enfoque proactivo ante el cambio: lo identifican, responden a él y lo aprovechan como una oportunidad (Drucker, 1985). Drucker caracteriza al emprendedor como una persona involucrada en actividades innovadoras y define el emprendimiento como la búsqueda de iniciativas innovadoras. También aborda un error común, aclarando que no todas las empresas pequeñas o de reciente creación se consideran una empresa de riesgo, ni

el acto de iniciar un negocio de este tipo constituye inherentemente emprendimiento. Si bien iniciar una pequeña empresa implica asumir riesgos, esto por sí solo no implica necesariamente que la actividad sea innovadora ni que represente la esencia de la iniciativa empresarial. (Drucker, 2002).

- | | |
|-------------|---|
| I. Kirzner | Kirzner postula que la función emprendedora en el mercado es compleja y difícil de comprender. Busca dilucidar este rol a través de lo que denomina el elemento emprendedor inherente a la acción humana individual. Este elemento se caracteriza por la combinación de motivación y perspicacia necesaria para identificar tanto los objetivos deseados como los medios para alcanzarlos. Según Kirzner, el emprendedor es un agente que impulsa a la sociedad hacia un estado de competencia perfecta, o "núcleo", caracterizado por cero beneficios. Facilita la transición del desequilibrio al equilibrio, un proceso que ocurre de forma gradual e incremental a medida que los individuos reconocen y responden a las diferencias de precios relativos, creando así oportunidades para el arbitraje de recursos (Kirzner, 1973). |
| S.W. Kunkel | La actividad emprendedora implica la gestión dinámica de cambios radicales y discontinuos comúnmente conocidos como renovación estratégica. Este proceso ocurre independientemente de si la renovación se produce dentro de organizaciones existentes o implica la creación de nuevas entidades empresariales (Kunkel, 1991). |
| L. V. Mises | Define tres características fundamentales que considera esenciales para clasificar a un individuo como emprendedor. La primera característica es la del evaluador; esto implica que el individuo evalúa los beneficios y costos numéricos, toma decisiones basadas en este análisis y, en consecuencia, descubre nuevas necesidades y factores de producción. Además, este individuo construye imágenes anticipatorias de las acciones futuras que otros participantes del mercado podrían emprender. La segunda |
-

característica se refiere al rol del emprendedor en la coordinación del uso de los factores de producción para generar bienes. Finalmente, subraya la importancia de la capacidad del emprendedor para afrontar la incertidumbre, ya que sus decisiones se basan en condiciones futuras, que son inherentemente impredecibles y dependen de las acciones de otros (Mises, 1949).

J. Schumpeter La función de los emprendedores consiste en transformar o alterar radicalmente los paradigmas de producción existentes aprovechando innovaciones —a menudo posibilidades tecnológicas aún no probadas— para desarrollar productos novedosos, reconfigurar los existentes o introducir nuevas fuentes de insumos o materiales. Además, los emprendedores pueden reorganizar industrias enteras. Según el autor, la actividad económica se rige por un proceso dinámico sostenido por un grupo selecto de individuos: los emprendedores. En el marco schumpeteriano, estos emprendedores actúan como agentes de cambio, instigando ciclos desestabilizadores que perturban y desafían el equilibrio del sistema económico (Schumpeter, 1912 y 1928).

Baumol Trasciende los roles de mero organizador e innovador; se ve obligado a identificar nuevas fuentes de recursos, desarrollar estrategias de marketing innovadoras y establecer un marco estructural reorganizado (Baumol, 1968).

M. Weber El rol tradicionalmente asociado al empresario capitalista lo asume un individuo caracterizado por un marco ético, una disposición mental y un conjunto de normas de comportamiento distintivos. Este individuo está motivado por un compromiso con la frugalidad y la búsqueda de la riqueza, lo que convierte su actividad en una vocación para toda la vida. Su conducta se rige por un código moral puritano que enfatiza la disciplina y la austeridad (Weber, 1984).

H. Stevenson <i>et al.</i> ,	Un emprendedor se caracteriza por la búsqueda continua de oportunidades que van más allá de sus recursos existentes. Más allá de la mera creación de una empresa, un emprendedor busca constantemente nuevas oportunidades y la generación de riqueza adicional. La innovación se considera un atributo esencial para la clasificación empresarial; sin embargo, es importante aclarar que la innovación abarca más que el desarrollo de productos novedosos. También puede implicar la creación de nuevas estructuras organizativas, métodos de producción innovadores o enfoques alternativos para la ejecución de tareas específicas. Además, se distingue entre un emprendedor exitoso —que encarna una cultura empresarial, opera en un entorno dinámico y formula estrategias basadas en las oportunidades percibidas— y un ejecutivo exitoso, que se caracteriza por una cultura administrativa, un contexto operativo estático y estrategias impulsadas principalmente por los recursos existentes (Stevenson <i>et al.</i> , 1985).
------------------------------	--

Fuente: Rodríguez y Jiménez, (2005).

3.5 Ventaja competitiva de Porter

En el entorno empresarial actual, establecer y mantener ventajas competitivas es esencial para la viabilidad a largo plazo y el crecimiento organizacional. La influencia generalizada de la globalización ha intensificado la competencia en el mercado, obligando a las empresas a adaptar y perfeccionar continuamente sus enfoques estratégicos (Alcalde-Heras *et al.*, 2023). Estas estrategias priorizan cada vez más la creación de valor, la innovación y la diferenciación, lo que permite a las organizaciones mantener una ventaja competitiva en un contexto económico global en rápida evolución (Farhikhteh *et al.*, 2020).

En los debates sobre la "competitividad", es esencial reconocer las contribuciones de Porter (2016), quien postula que la "ventaja competitiva" es fundamental para comprender la competitividad. Porter distingue su enfoque de las teorías tradicionales basadas en la noción de ventajas comparativas, argumentando que, si bien las ventajas comparativas suelen ser innatas, las ventajas competitivas son el resultado de una creación deliberada. La evidencia empírica indica que el crecimiento industrial sostenido rara vez se debe únicamente a características inherentes; más bien, surge de la compleja interacción de diversos factores y actividades. Éstos

incluyen la formulación e implementación de prácticas empresariales estratégicas, el entorno competitivo, la existencia o deficiencia de industrias de apoyo, la calidad de las condiciones de los factores —como la disponibilidad de mano de obra cualificada e infraestructura— y las características de la demanda del mercado (Jiddi & Ibenrissoul, 2020).

Porter emprendió una exhaustiva iniciativa de investigación destinada a dilucidar las razones que se esconden detrás de las ventajas competitivas que logran las naciones en sectores específicos, así como las consecuencias de estas ventajas para la estrategia empresarial y el desempeño económico nacional. A lo largo de cuatro años, realizó un análisis profundo de diez naciones caracterizadas por flujos comerciales sustanciales. A través de esta investigación, Porter formuló teorías fundamentales que influyeron significativamente en el panorama empresarial, haciendo hincapié en los factores que contribuyen al éxito internacional en sectores e industrias con uso intensivo de tecnología y mano de obra calificada, que a su vez impulsan altos niveles de productividad y crecimiento sostenido (Porter, 2016).

En términos generales, el objetivo fundamental de cualquier estrategia empresarial es crear valor para los consumidores que supere los costes de producción. Por consiguiente, el análisis de la posición competitiva de una empresa debe hacer hincapié en la creación de valor, en lugar de centrarse únicamente en consideraciones de costes. Según Porter (1985), la ventaja competitiva de una empresa reside principalmente en su capacidad para generar valor. En este contexto, el valor se refiere a la cantidad que los compradores están dispuestos a pagar por un producto o servicio. La mejora de este valor (alcanzar un nivel superior) puede lograrse ofreciendo precios más bajos en relación con la competencia por beneficios comparables o proporcionando beneficios únicos que justifiquen precios más altos. Una empresa se considera rentable cuando el valor que crea supera los costes de producción de sus productos.

Porter (2004) afirma además que esta ventaja competitiva sustenta la competitividad de una empresa, que posteriormente se refleja en su rendimiento. En esencia, la ventaja competitiva abarca cualquier característica que distinga a una empresa de sus competidores, situándola en una posición relativamente superior en el mercado. Extendiendo este concepto al ámbito nacional, la ventaja competitiva se refiere a la capacidad de un país para valorizar sus recursos mediante la integración eficaz y eficiente de sus factores productivos, sociales e institucionales, manteniendo así su presencia en el mercado. Como resultado, el concepto de competitividad está

fundamentalmente conectado a la productividad y está determinado por un conjunto diverso de determinantes que operan tanto a escala microeconómica como macroeconómica (Monroy, 2024). La productividad en sí se define como la relación entre los resultados generados por un sistema de producción (es decir, bienes y servicios) y los insumos utilizados para lograr esos resultados. En esencia, refleja la relación eficiente entre los resultados producidos, los recursos gastados y el tiempo necesario para lograrlos (Krugman y Obstfeld, 2000).

El paso de las competencias a ventajas competitivas depende en gran medida del proceso de aprendizaje de las organizaciones, el cual es el encargado de darle valor a las competencias existentes por medio del aprovechamiento, del conocimiento que adquiere y la adecuada interpretación y utilización que le brinde (Teece *et al.*, 1997; Morcillo, 2000).

Según Porter, las empresas pueden competir en un mercado en base al precio, al valor añadido percibido o centrarse en un cliente específico (Rufete, 2016).

Porter investigó sobre las fuentes de éxito competitivo internacional en varias industrias y concluyó contradiciendo el paradigma tradicional del comercio internacional en que se orientaban las decisiones empresariales y de muchos gobiernos. Afirmó que el éxito de una nación se debe a sus ventajas competitivas y no a las ventajas comparativas que posee (Bouchra *et al.*, 2023).

Las organizaciones verdaderamente competitivas se caracterizan por su capacidad para ofrecer de forma consistente productos y servicios con características valoradas por sus clientes. Este conjunto de atributos distintivos que diferencian la oferta de una empresa de la de sus rivales se define como “ventaja competitiva”. Un aspecto fundamental de estas ventajas es su dinamismo inherente: las demandas del mercado pueden cambiar y la ventaja tecnológica de una empresa puede ser superada por la competencia. Sin una inversión continua en el desarrollo y la renovación de estas ventajas, una empresa corre el riesgo de perder su ventaja competitiva con el tiempo (Granda, 2016).

En este contexto, poseer una ventaja competitiva generalmente implica que una organización puede exhibir una o más de las siguientes capacidades en relación con sus competidores: liderazgo en costos mediante precios más bajos, calidad superior, mayor confiabilidad y plazos

de entrega más rápidos. Estas capacidades contribuyen colectivamente a la mejora del rendimiento general de la organización (Mentzer *et al.*, 2000).

Así mismo, una empresa tiene una ventaja competitiva cuando desarrolla una estrategia que crea valor tanto para el cliente como para el accionista, no implantada simultáneamente por cualquier competidor, real o potencial, ni se pueden duplicar los beneficios obtenidos mediante estrategias paralelas (Barney, 1991).

Conforme se incrementa la competencia global, las entidades productivas deben competir para ganar y mantener su participación en los mercados por lo cual requieren crear ventaja competitiva (Epetimehin, 2011); partiendo de que la base del éxito organizacional reside en su ventaja competitiva, es importante señalar que ésta se define como aquella ventaja que posee una organización frente a otras que atienden el mismo mercado o son del mismo rubro, que le permite sobresalir y tener una posición superior (Porter, 1985), cuyo factor indispensable y fuente primaria será la innovación (Barbosa y Dominique, 2012; Walsh *et al.*, 2011), considerándose ésta como variable imprescindible en la creación consolidación y desarrollo de ventajas competitivas sostenibles, debido a la acelerada velocidad con que cambian la tecnología y los mercados (Díaz de Santos, 1997; Rodríguez, 1999).

Al generar ventajas competitivas desde los procesos de innovación, es posible incrementar la participación en el mercado, mejorando los márgenes de utilidad, contribuyendo al sostenimiento a largo plazo del modelo de negocio, facilitando la supervivencia y consolidación organizacional (Alarcón y Burnet, 2008; Ubeda y Moslares, 2008), así las firmas se ven obligadas a innovar, especialmente porque cada vez son más cortos los tiempos de exclusividad de la ventaja competitiva de productos y/o servicios (Lamarca, 2007).

Un análisis más exhaustivo de los principios que subyacen a la ventaja competitiva indica que no existen contradicciones inherentes en la idea de que el valor creado para los consumidores se valida mediante el desempeño del mercado en relación con la competencia. Cuando se genera valor para el cliente, significa que sus necesidades se satisfacen con mayor eficacia que con proveedores alternativos, lo que aumenta la probabilidad de selección en el mercado. En consecuencia, el marco de Porter sobre la ventaja competitiva sigue siendo el concepto más referenciado e influyente en este ámbito (Díaz, 2009).

Porter sustenta sus afirmaciones en una de sus principales obras “The Competitive Advantage of Nations”, que es el resultado de un estudio de las diez naciones más importantes del mundo (Alemania, Corea, Dinamarca, EE. UU., Italia, Japón, Reino Unido, Singapur, Suecia y Suiza). Investigó sobre las fuentes de éxito competitivo internacional en varias industrias y concluyó contradiciendo el paradigma tradicional del comercio internacional en que se orientaban las decisiones empresariales y de muchos gobiernos. Afirmó que el éxito de una nación se debe a sus ventajas competitivas y no a las ventajas comparativas que posee (Zúñiga, 2015).

Por lo demás no se debe confundir ventaja competitiva con ventaja comparativa (CEPAL, 2001):

Ventaja comparativa: la que se deriva de costos o disponibilidad de factores (clásicos del comercio internacional). Ejemplos: disponibilidad de materias primas, costo de insumos, cercanía.

Ventaja competitiva: la que se desarrolla con habilidades particulares. Ejemplos: tecnología, marcas, equipos de trabajo.

Mientras que la primera depende de situaciones naturales o dadas, la segunda se puede entender como algo más artificial, es decir, la ventaja comparativa es el resultado de las situaciones iniciales (naturales) mientras que la ventaja competitiva resulta de las modificaciones al entorno (CEPAL, 2001).

“un país tiene una ventaja comparativa en la producción de un bien si el costo de oportunidad de producir ese bien en términos de otros bienes es menor en ese país que en otros países” (Krugman y Obstfeld, 2000, p. 13). De esta manera, la ventaja comparativa es impulsada por las diferencias en los costos de los insumos como la mano de obra o el capital.

Por el contrario, la ventaja competitiva se ve influenciada principalmente por la capacidad de una organización para convertir eficazmente los insumos en bienes y servicios que maximicen su utilidad (Kogut, 1985). Este concepto abarca inherentemente activos tangibles e intangibles, como las capacidades tecnológicas y la experiencia gerencial, que en conjunto mejoran la eficiencia en la utilización de los recursos y facilitan el desarrollo de productos y metodologías de producción más avanzados (Romo y Musik, 2005). Sin embargo, es importante reconocer que estos dos conceptos están interconectados, en lugar de ser completamente independientes.

El establecimiento de una ventaja competitiva a menudo depende, en cierta medida, de los factores fundamentales que sustentan la ventaja comparativa. Un ejemplo ilustrativo es la innovación tecnológica; la creación de nuevas tecnologías y la integración de las existentes en los procesos de producción implican costos significativos y conllevan riesgos considerables. La ausencia de instituciones financieras maduras, equipadas con la experiencia necesaria para evaluar y financiar innovaciones de alto riesgo, puede resultar en costos de capital elevados y obstaculizar el progreso tecnológico dentro de la industria. En consecuencia, las deficiencias en ciertos factores —como los altos precios de la energía y los costos de transporte— junto con el acceso limitado al capital, pueden plantear barreras sustanciales al desarrollo de una ventaja competitiva (Instituto Tecnológico Autónomo de México [ITAM], 2004).

Según Porter (1990), comprender la importancia de diversos factores para establecer una ventaja competitiva requiere la identificación de distintos niveles o categorías de estos factores. Entre estos, dos distinciones principales son particularmente notables, como lo destaca Vera (2021).

La primera distingue entre factores básicos y avanzados. Los factores básicos abarcan los recursos naturales, el clima, la ubicación geográfica, la mano de obra no cualificada y semicalificada, y los recursos externos a largo plazo. Por el contrario, los factores avanzados se refieren a la infraestructura digital moderna —como los sistemas de comunicación de datos— y al capital humano altamente especializado, que incluye ingenieros y científicos informáticos cualificados, así como instituciones de educación superior y experiencia disciplinaria compleja.

Factores generalizados y especializados. En estos factores se engloba la red de carreteras, la dotación de empleados bien motivados con formación universitaria, estos factores comprenden al personal con formación muy específica, infraestructuras con propiedades muy peculiares, estos factores suelen ser usados para las formas más refinadas de ventaja competitiva.

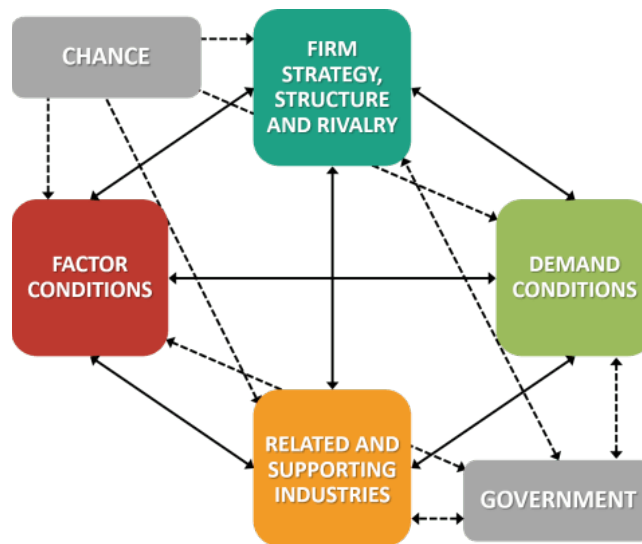
Según Porter, la ventaja competitiva de una empresa se deriva de su combinación única de capacidades, recursos, conocimiento e innovación, atributos que están ausentes o menos desarrollados en sus competidores. Estas cualidades distintivas permiten a la empresa obtener una rentabilidad superior a la de sus rivales (Porter, 1985).

3.5.1 El modelo del diamante de Porter

Porter introdujo un marco teórico destinado a examinar los factores que contribuyen a las ventajas competitivas de ciertas naciones y la diversa competitividad de las industrias dentro de esas naciones. El marco del Diamante de Porter proporciona una herramienta analítica integral para comprender la compleja interacción entre los factores específicos de cada industria y de cada país que, en conjunto, influyen en las ventajas competitivas de una empresa (Militaru et al., 2025).

Tal y como se puede observar en la Figura 5, este modelo enfatiza cómo elementos como las condiciones de los factores, las condiciones de la demanda, las industrias relacionadas y de apoyo, y la estrategia, la estructura y la rivalidad de la empresa, configuran la competitividad nacional y el éxito organizacional (Tiwari et al., 2023).

Figura 5. Diamante de Porter.



Fuente: de Bruin (2018).

El marco de Porter analiza sistemáticamente la interacción de las características culturales, económicas e institucionales de una nación para determinar su capacidad de lograr y mantener ventajas competitivas en diversas industrias, como la turística (García y Marinzalda, 2014). Al evaluar estos factores interconectados, el modelo ofrece información sobre cómo los contextos nacionales influyen en el rendimiento de una industria vital para muchas naciones, como la del

turismo y hospedaje, y el crecimiento económico a largo plazo, destacando la importancia de un entorno propicio para el éxito competitivo (Guaita et al., 2022). El marco que utiliza Porter para explicar las ventajas competitivas comprende cuatro postulados que combinados conforman su teoría que denomina “Diamante” (Urbina, 2016). Además de los cuatro determinantes, dos variables auxiliares complementan el marco del análisis: el gobierno y los hechos casuales. Porter enfatiza en que la competitividad se alcanza desde el nivel micro o empresarial y la suma de la competitividad de las empresas es la que determina la competitividad nacional (Nel Paéz et al., 2021).

Estos postulados, con un enfoque aplicado en el sector de turismo y servicios conexos, son:

Las condiciones de los factores: Los recursos de una nación, incluida la tierra, la mano de obra y la infraestructura, son componentes fundamentales que sustentan el desarrollo económico, el progreso social y la estabilidad nacional general, y sirven como activos vitales para el crecimiento sostenido. Estos factores de producción pueden clasificarse en tipos generales y especializados. Los factores generales son omnipresentes en diversas industrias y como tales, no confieren ventajas competitivas duraderas. En cambio, los factores especializados, que en el caso del sector de turismo y hospedaje —infraestructuras a medida (infraestructura de transporte), sistemas educativos avanzados (mano de obra calificada) y tecnología de punta (innovación)— son exclusivos de industrias particulares, precisamente como la turística (Urbina, 2016; Bouchra & Hassan, 2023).

Condiciones de la demanda: Según Porter, se refiere a la influencia más significativa de la demanda local sobre las ventajas competitivas, ya que éstas están relacionadas con las necesidades y características locales. Este aspecto se relaciona con los sectores donde la demanda interna es importante y los turistas domésticos y conocedores, son más exigentes y el sector puede competir más fácilmente en mercados internacionales (García y Marinzalda, 2014; pero a su vez, cuando las demandas internas y externas son diferentes, éstas pueden ser aprovechadas y utilizarse, complementándose los recursos integrantes de la oferta turística con mayor eficiencia, obteniéndose a mediano plazo la disminución del riesgo y una mayor estabilidad en el sector (Culqui y Suárez, 2019).

Empresas alineadas horizontal o verticalmente: Existencia o ausencia de industrias proveedoras y otros sectores asociados al sector de turismo y hospedaje dentro de la nación que posean competitividad internacional (Bouchra & Hassan, 2023).

Estructura y rivalidad de las industrias: Se relacionan con la formación de las empresas relacionadas con la industria turística en su sentido más amplio, incluida su organización, composición estructural, gobernanza y el surgimiento de la competencia interna, así como el impacto resultante en las actitudes y conductas sociales. Además, postula que las alteraciones en la política económica en el sector turístico solo influirán en las empresas cuando haya una transformación en su naturaleza fundamental o en el alcance de sus actividades comerciales (SolAbility Sustainable Intelligence, 2024; Kharub & Sharma, 2017).

El cuarto atributo de la ventaja competitiva en el modelo de Porter es la rivalidad interna, considerada el factor más significativo que influye en la dinámica empresarial. Esta competencia interna, en el caso del de la industria turística, impulsa a las empresas integrantes del sector, a implementar estrategias agresivas como la conformación de clústeres turísticos, impulsando la innovación continua, la capacitación permanente de su capital humano y las mejoras operativas. Dicha rivalidad las anima a adoptar una perspectiva global, expandiendo sus mercados más allá de sus fronteras nacionales para lograr un crecimiento sostenible (Bouchra & Hassan, 2023).

La competencia interna es significativamente más intensa que la rivalidad económica convencional. Si bien la rivalidad internacional suele servir como justificación para políticas proteccionistas o la intervención gubernamental, la rivalidad interna carece de tales circunstancias atenuantes. En la competencia interna, las normas y regulaciones se aplican uniformemente a todos los participantes, sin excusas ni excepciones. En conjunto, estas características constituyen un marco integral conocido como el «Diamante», según lo describe Porter. Además, dos factores complementarios: la influencia gubernamental y los eventos fortuitos o causales, contribuyen a enriquecer y completar este modelo analítico (Porter, 1986).

El papel apropiado del gobierno es ser un catalizador y un provocador; es decir, alentar o incluso presionar a las empresas para que eleven sus aspiraciones y suban a niveles más altos de desempeño competitivo, incluso cuando este proceso puede ser intrínsecamente desagradable y difícil. El gobierno no puede crear industrias competitivas, solamente las empresas pueden

hacer eso. El gobierno desempeña un papel intrínsecamente parcial, el que tiene éxito solamente cuando trabaja en tándem con condiciones subyacentes favorables en el diamante. No obstante, el papel del gobierno de transmitir y de amplificar las fuerzas del diamante es de gran alcance.

Las políticas gubernamentales eficaces son aquellas que fomentan un entorno propicio para que las empresas alcancen una ventaja competitiva, en lugar de aquellas que implican la intervención directa del gobierno en la industria, excepto en países en las primeras etapas de su desarrollo. Dichas políticas desempeñan un papel indirecto en la configuración de la competitividad de la industria (Urbina, 2016). Los atributos o elementos que constituyen la estructura del diamante influyen en los sectores o segmentos industriales en los que una nación tiene mayores probabilidades de éxito a nivel internacional. Si bien poseer condiciones ventajosas en todos los componentes del diamante es necesario para un éxito sostenido, no es imperativo tener condiciones óptimas en cada atributo para establecer una ventaja competitiva dentro de una industria específica (Porter, 1986).

En este contexto, el modelo del Diamante de Porter, parte de la premisa que la competitividad es el resultado de una combinación de factores que propicien la capacidad de innovación y la integración de los agentes del destino. Tener recursos turísticos abundantes es una condición necesaria pero no suficiente para ser competitivos (García y Marínzalda, 2014).

3.5.2 Modelo de las cinco fuerzas de Porter

El modelo de las cinco fuerzas fue creado por Porter (1982), con la finalidad de servir como base en el análisis competitivo y la búsqueda de nuevas estrategias competitivas, en definitiva, es un modelo que sirve para evaluar el atractivo de la industria. Se basa en la idea de que la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a cinco fuerzas que rigen la competencia industrial.

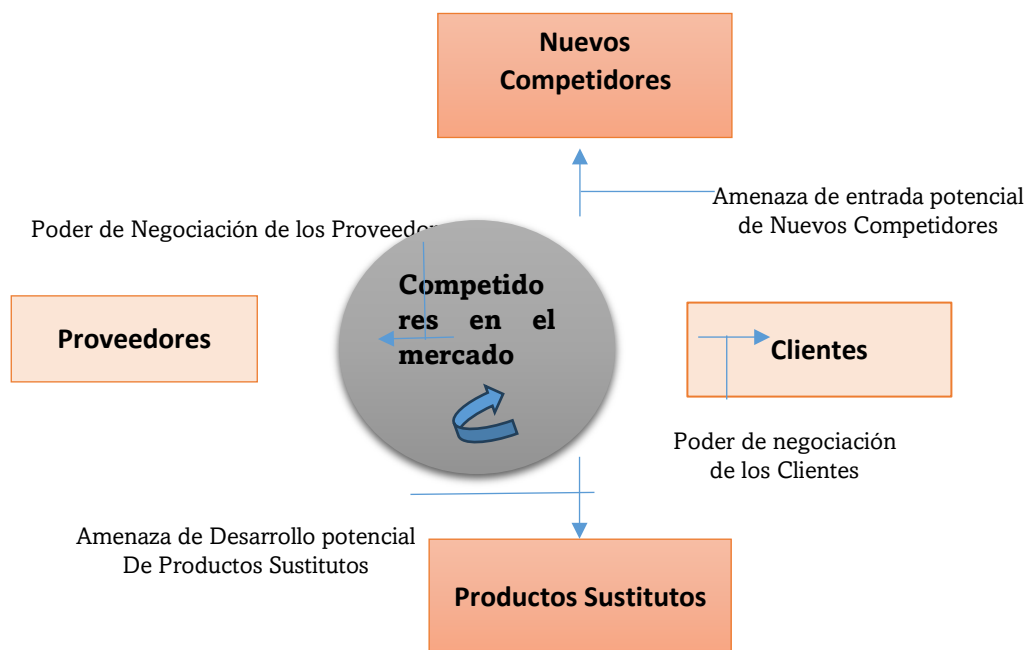
Este modelo es un análisis que se hace mediante una herramienta, para poder comprender los factores que determinan la rentabilidad de una empresa a largo plazo en el mercado y su nivel de competencia en el contexto global; de esta manera se conoce dónde está colocada en ese momento (Torres, 2019).

Porter (2008) afirma que comprender las fuentes subyacentes de la presión competitiva permite identificar claramente las principales fortalezas y debilidades de una empresa. Esta perspectiva facilita la consolidación del posicionamiento de la empresa en el sector, aclara las áreas estratégicas donde las modificaciones probablemente generen resultados óptimos y revela tendencias del sector que pueden representar oportunidades o amenazas significativas.

Las 5 fuerzas de Porter son utilizadas en todo el mundo como una de las herramientas de *marketing* más importante y están pensadas para dar un apoyo a los negocios y las empresas de cualquier rubro que quieran conseguir sacar el máximo rendimiento a su empresa en un buen tiempo (Leiva, 2015).

Las cinco fuerzas que intervienen en un sector industrial se basan en los principales elementos del mercado que son, tal como se visualiza en la Figura 6, las siguientes:

Figura 6. Diagrama de las 5 fuerzas de Porter.



Fuente: Leiva (2015).

La competencia horizontal se caracteriza por la dinámica entre proveedores, compradores y rivales existentes en la industria, mientras que las presiones competitivas verticales se materializan en la entrada de nuevos competidores y la disponibilidad de productos sustitutos. La rentabilidad prospectiva de un sector se ve influenciada por la interacción de estas cinco fuerzas (Baena y Sánchez, 2003).

En ese sentido, la amenaza que representan los nuevos competidores para la industria depende de la naturaleza e intensidad de las barreras de entrada. Claramente, la entrada de nuevas empresas al mercado contribuye a aumentar la capacidad productiva general del sector. (Baena y Suarez, 2003).

Para Dalmau (1997), se entiende por barreras de entrada a cualquier mecanismo por el cual la rentabilidad esperada de un nuevo competidor entrante en el sector es inferior a la que están obteniendo los competidores ya presentes en él.

A continuación, se describen las barreras más comunes (Baena y Suarez, 2003):

- Economías de escala.
- Curva de experiencia.
- Requisitos de capital.
- Costos al cambiar de proveedor.
- Acceso a insumos.
- Acceso a canales de distribución.
- Identificación de marca.
- Diferenciación del producto.
- Barreras de salida.
- Equilibrio entre capacidad y producción.
- Efectos de demostración.

Por su parte, la amenaza que representan los productos sustitutos se caracteriza por la posibilidad de que un bien reemplace a otro en respuesta a circunstancias cambiantes (Nicholson, 1997). Dentro de una industria determinada, la presencia de sustitutos puede ejercer una

influencia restrictiva sobre los precios, ya que los productos alternativos ofrecen a los consumidores opciones comparables. Esta dinámica fomenta una intensa competencia entre empresas, ya que sus ofertas suelen ser sustitutos cercanos.

La disponibilidad de estas alternativas obliga a los consumidores a evaluar y comparar continuamente atributos como la calidad, el precio y el rendimiento esperado ante la fluctuación de los costos. Además, cuando una empresa diferencia con éxito su producto o servicio en aspectos altamente valorados por los consumidores, puede reducir el atractivo de las ofertas sustitutivas y mitigar la presión competitiva (Joyas, 2006).

Porter (1982), afirma que la presión ejercida por productos sustitutos se refiere al número de productos capaces de satisfacer la necesidad cubierta por el producto del sector en estudio; en general, suelen realizarse comparaciones en términos de precios y desempeño, puesto que, mientras más cercano es el valor de este índice, más cercana es la posibilidad de sustitución entre los productos. La importancia de analizar este factor radica en que los sustitutos establecen un techo en el precio que se puede cobrar por satisfacer cierta necesidad del consumidor (Costa, 2018).

Por su parte López y Trujillo (2012), afirman que mientras mayor es el número de posibles sustitutos, menores son los precios, y menor es la rentabilidad en el sector. La existencia de sustitutos depende básicamente de la capacidad de las empresas para satisfacer necesidades del consumidor de nuevas maneras, donde suelen jugar un papel muy importante la tecnología y el desarrollo económico.

En relación con el poder de negociación de los clientes, se sabe que los clientes son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor calidad o mejores servicios y por lo general, hacen que los participantes del sector se enfrenten; todo esto en perjuicio de la rentabilidad del sector. Un grupo de clientes cuenta con poder de negociación si hay pocos compradores, los productos del sector son estandarizados o no se diferencian entre sí (Espinoza, 2020).

Según Wheelen y Hunger (2007), el poder de negociación de los clientes establece la capacidad que tiene estos para reducir precios, solicitar más calidad o servicios. Es decir, hace referencia a

la presión que puede ejercer el cliente para conseguir beneficios particulares. Por otro lado, Baena *et al.*, (2003), afirman que la competencia de un sector industrial se define en parte por el poder de negociación que tienen los clientes con las organizaciones que producen el bien; y a la vez se sujeta a múltiples elementos asociados que son aplicados a la industria objeto de estudio.

En relación con el poder de negociación de los proveedores dentro de una industria, éste se ve influenciado por las condiciones imperantes en el mercado y la importancia de los productos que ofrecen. Los proveedores ejercen una influencia considerable en el mercado cuando su oferta es escasa y enfrentan una alta demanda por parte de los clientes, lo que reduce la capacidad de negociación de los compradores. Esta dinámica se intensifica aún más en escenarios donde los sustitutos adecuados son limitados y los costos asociados al cambio de proveedor son considerables. (Joyas, 2006).

El poder de negociación del proveedor disminuye cuando los bienes y servicios ofrecidos son comunes y existen sustitutos (Joyas, 2006).

Las cinco fuerzas de Porter guardan una relación, clara, directa y predecible con la rentabilidad de la industria. He aquí la regla general: cuanto más potente sea la fuerza, mayor presión impondrá a los precios o a los costos, o a ambos, y por lo mismo, menos atractiva resultará para los participantes (Magretta, 2014).

A continuación, en la tabla 20 se describe cómo funciona cada una de las fuerzas (Magretta, 2014).

Tabla 20. Impacto de las fuerzas de Porter en la rentabilidad.

FUERZA		IMPACTO		¿POR QUE?	
SI HAY amenaza de entrada	↑	Rentabilidad	↓	porque	(precios ↓ costos ↑)
SI HAY poder del proveedor	↑	Rentabilidad	↓	porque	(costos ↑)
SI HAY poder del comprador	↑	Rentabilidad	↓	porque	(precios ↓ costos ↑)
SI HAY sustitutos	↑	Rentabilidad	↓	porque	(precios ↓ costos ↑)
SI HAY rivalidad	↑	Rentabilidad	↓	porque	(precios ↓ costos ↑)

Fuente: Magretta (2014).

Si hay compradores poderosos (clientes), se servirán de su influjo para obligar a rebajar los precios. Si hay proveedores poderosos, se servirán de su capacidad negociadora para cobrar precios más altos o insistir en condiciones más favorables. En ambos casos disminuirán la rentabilidad de la industria porque los proveedores obtendrán un valor mayor (Magretta, 2014).

Los sustitutos, productos o servicios que cubren la misma necesidad básica solo que en forma distinta, ponen un límite a la rentabilidad de la industria. Los sustitutos fijan un tope a los precios que los participantes pueden pagar sin erosionar sus ventas (Magretta, 2014).

Las barreras contra el ingreso protegen una industria en contra de participantes que aportarían una capacidad nueva y tratarían de obtener una participación en el mercado. La amenaza de ingreso aminora la rentabilidad en dos formas: impone un tope a los precios (porque los precios más altos de la industria harán más atractivo el mercado a otros participantes) y, al mismo tiempo, quienes ya están insertos en ese sector tienen que gastar más para satisfacer a sus clientes. Eso desalienta a posibles rivales al imponer más obstáculos que habrán de superar para competir (Magretta, 2014).

Cuando la rivalidad entre los competidores actuales es intensa, la rentabilidad será baja. La competencia entre empresas destruirá el valor que crean, pues lo pasan a los compradores con precios más bajos o lo agotan en costos más altos con tal de competir. La variedad asume diversas formas: competencia de precios, publicidad, introducción de productos nuevos, mejor servicio a los clientes (Magretta, 2014). La competencia en precios advierte Porter, es la forma más nociva de rivalidad.

El objetivo al aplicar las 5 fuerzas de Porter es calcular la rentabilidad de una empresa con el fin de ver el valor actual de la empresa y la proyección a futuro, además que una organización puede desarrollar una estrategia genérica competitiva de diferenciación o liderazgo en costos (Leiva, 2015).

3.5.3 Las Estrategias Competitivas Genéricas

Porter (1985), define la estrategia competitiva como aquella estrategia que supone una acción ofensiva o defensiva con el fin de crear una posición defendible frente a las cinco fuerzas

competitivas, de tal modo que se obtenga un resultado superior al promedio de las empresas competidoras del sector industrial. La estrategia competitiva se refiere a la ubicación estratégica de una organización de manera que optimice el uso de sus capacidades distintivas, mejorando así su ventaja competitiva. El objetivo general de cualquier enfoque estratégico genérico es generar valor para los clientes (Porter, 1985).

Es una realidad que ninguna situación es suficiente por sí misma para guiar la elección de la estrategia competitiva. Grant (1996), reconoce que la elección de la estrategia es fundamental, ya que de ella depende en buena medida el éxito empresarial, aunque también es cierto que no lo garantice. No sólo triunfan las empresas con mejores recursos o las que mejor suerte parecen tener, sino que también aquellas con una estrategia sólidamente formulada y eficazmente implantada.

Para Khandwalla (1981), cuando se vaya a determinar la estrategia competitiva, se debe estimar el esfuerzo de la empresa en factores estratégicos básicos, tales como la comercialización, la I+D y la producción, dimensiones claves que se supone constituyen la base de la estrategia de la empresa.

Según Porter (1990), el objetivo principal de la gestión empresarial es lograr y mantener una ventaja competitiva sobre las empresas rivales, ya sea directa o indirectamente. En su análisis de la cadena de valor, analiza una organización en sus actividades estratégicamente significativas para analizar las diferencias en las estructuras de costos e identificar las fuentes actuales o potenciales de diferenciación. Es una manera sistemática de examinar todas las actividades realizadas por la empresa y la forma en que éstas interactúan. Una empresa obtiene ventajas competitivas cuando consigue realizar esas actividades estratégicamente importantes mejor o más económicamente que sus competidores. Cada una de las actividades puede ser fuente de ventaja competitiva, por sí sola o en combinación con otras actividades, de ahí también la importancia de los eslabones entre actividades.

Porter (1980) identifica dos formas fundamentales de ventaja competitiva: liderazgo en costos y diferenciación. Cuando estas ventajas se integran con el alcance de las actividades que una empresa realiza para alcanzarlas, dan lugar a tres estrategias genéricas generales destinadas a

lograr un rendimiento superior dentro de una industria: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque.

Tabla 21. Estrategias competitivas genéricas

VENTAJA COMPETITIVA		
ÁMBITO COMPETITIVO	COSTOS	DIFERENCIACIÓN
INDUSTRIA	LIDERAZGO EN COSTOS	DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO
SEGMENTO	SEGMENTACIÓN DEL MERCADO	

Fuente: Guerras y Nava (2007).

1.- El liderazgo en costos, esta estrategia consiste en obtener un costo global inferior al de los competidores. Se puede decir que la estrategia de liderazgo en costos se basa en lograr un costo final mínimo respecto a la competencia, junto con una calidad aceptable y una política de precios que permitan alcanzar un volumen de ventas y un crecimiento de la cuota de mercado rentables (Hall, 1980).

Como explica Porter (1980), una empresa puede buscar convertirse en el competidor de menor costo, lo que puede lograr de varias maneras, dependiendo de su industria. Las economías de escala, la tecnología, las materias primas y otros factores pueden proporcionar ventajas económicas.

Esta estrategia requiere un énfasis centrado en la minimización de los costos de producción, lo que puede lograrse mediante diversos enfoques, entre ellos: (a) asegurar acceso preferencial a las materias primas; (b) ampliar la gama de productos disponibles en el mercado, ya que un mayor volumen de producción generalmente resulta en una reducción del costo unitario; y (c) mejorar la eficiencia en los procesos de producción, como por ejemplo implementar sistemas mecanizados para la fabricación de piezas en contraste con los métodos manuales, y diseñar productos de una manera que simplifique su fabricación (Porter, 1980).

Al respecto, Álvarez (2007, p. 91), manifiesta que con la estrategia de liderazgo en costos “la organización se concentra en alcanzar los costos más bajos de producción y distribución lo cual le da la capacidad de establecer los precios en un nivel más bajo que sus competidores”.

2.- La diferenciación, La capacidad de una empresa para distinguirse en el mercado depende de ofrecer un producto o servicio que los consumidores perciban como poseedor de cualidades únicas junto con atributos clave. El objetivo principal de una estrategia de diferenciación es alcanzar cierto poder de mercado, mediante el cual la empresa se esfuerza por asegurar la aceptación del cliente para un producto o servicio que se percibe como superior a las ofertas de la competencia o con mayor demanda a un precio comparable. Como señala Porter (1990), al implementar una estrategia de diferenciación, una empresa busca establecer una posición distintiva dentro de su sector, enfatizando dimensiones específicas que son altamente valoradas por los compradores.

La empresa identifica uno o más atributos considerados importantes por un amplio segmento de consumidores y se compromete exclusivamente a satisfacer dichas necesidades. Dicha diferenciación, cuando es reconocida y recompensada por los consumidores mediante la disposición a pagar una prima, confiere una ventaja competitiva. Los mecanismos mediante los cuales se logra la diferenciación son muy variados e incluyen elementos como el diseño del producto, la imagen de marca, la innovación tecnológica, las características adicionales y el servicio al cliente, entre otros (Porter, 2008). Este enfoque presenta una opción estratégica atractiva para las empresas que buscan hacerse un hueco en el mercado, especialmente cuando no buscan un consenso generalizado, sino que se dirigen a segmentos de consumidores que buscan características distintivas en sus productos, no ofrecidas por la competencia. Ejemplos de diferenciación efectiva incluyen el abastecimiento de materias primas de mayor valor, la atención al cliente especializada y bien capacitada para fomentar la confianza del consumidor a largo plazo, o el desarrollo de diseños exclusivos que se ajusten a las preferencias específicas de los clientes.

Es fundamental reconocer que la diferenciación suele implicar mayores costos, y la aparición de competidores con estrategias similares puede erosionar sus ventajas, lo que lleva a las empresas a recurrir a estrategias de liderazgo en costos. No obstante, si bien el liderazgo en costos generalmente limita el número de empresas que pueden dominar una industria, varias empresas

pueden coexistir mediante la diferenciación si se centran en diferentes atributos. Porter (1980) enfatiza que, si bien las industrias tienden a tener un único líder en costos, varias empresas pueden diferenciarse con éxito al enfatizar diversas características, lo que permite múltiples posiciones competitivas dentro del mismo mercado. Una empresa capaz de establecer y mantener dicha diferenciación puede superar los promedios de la industria, siempre que los ingresos adicionales provenientes de los precios premium superen los costos incrementales asociados con el mantenimiento de la singularidad (Porter, 1990).

3.- El enfoque. Porter (1990) identifica el enfoque como la tercera estrategia competitiva genérica. Este enfoque se distingue de los demás al enfatizar la selección de un segmento de mercado específico dentro de una industria más amplia. La estrategia de enfoque implica identificar un grupo o nicho específico dentro de la industria y desarrollar estrategias a medida para atender exclusivamente a ese segmento. Al concentrar sus recursos y esfuerzos en el segmento objetivo, la empresa busca obtener una ventaja competitiva dentro de ese mercado específico, incluso si no posee una ventaja global en toda la industria.

Para Frambach *et al.*, (2003), la estrategia de enfoque exige que la empresa centre su campo de actuación en un grupo específico de compradores o en un mercado geográfico particular. Esto requiere un adecuado entendimiento de los consumidores de dicho segmento y el desarrollo de una oferta especialmente dirigida a atender sus necesidades.

La estrategia de enfoque abarca dos variantes distintas. La primera, conocida como enfoque centrado en costes, implica que la empresa busca una ventaja competitiva mediante el liderazgo en costes dentro de un segmento objetivo específico. La segunda, denominada enfoque de diferenciación, implica que la empresa se esfuerza por lograr una diferenciación adaptada a las necesidades específicas del segmento elegido. Ambas variantes dependen fundamentalmente de la diferenciación entre los segmentos objetivo y otros segmentos del sector. La estrategia de enfoque en costes aprovecha las variaciones en las estructuras de costos entre segmentos, mientras que la estrategia de enfoque de diferenciación aprovecha las preferencias y necesidades únicas de los clientes dentro del segmento seleccionado. Estas diferencias implican que los segmentos están mal servidos por competidores con objetivos muy amplios, quienes les sirven al mismo tiempo que sirven a los otros. La empresa con este enfoque puede así lograr la ventaja competitiva dedicándose exclusivamente a los segmentos. La amplitud del objetivo es

claramente una cuestión de grado, pero la esencia del enfoque es la explotación de las diferencias de un objetivo estrecho del resto del sector industrial (Porter, 1990).

Definitivamente, el éxito de implantación de las estrategias competitivas requiere diferentes recursos y habilidades. Las estrategias también implican diferentes arreglos organizacionales, procedimientos de control y sistemas de incentivos. Como resultado, la dedicación constante a una de las estrategias como el objetivo primario es generalmente necesaria para alcanzar el éxito (Porter, 1985).

3.6 Competitividad Sistémica

El concepto de competitividad sistémica surgió según Attenburg y Messner (2002), en el contexto del análisis de los dinámicos procesos de industrialización en Asia Oriental y del rezagado desarrollo de ALC. Inicialmente fue un intento de hacer converger diferentes disciplinas y teorizaciones, así como servir de orientación en el análisis de los factores complejos de los que depende el éxito de las estrategias para crear industrias competitivas.

De igual manera, investigadores del Instituto Alemán para el Desarrollo (IAD) han propuesto el concepto de Competitividad Sistémica. Este modelo postula que la competitividad constituye un sistema complejo compuesto por cuatro niveles interconectados —a saber, el macro, el meta, el meso y el micro— que, en conjunto, influyen y configuran el desempeño competitivo mediante sus interacciones dinámicas (Esser *et al.*, 1996).

La competitividad sistémica representa un marco conceptual emergente caracterizado por dos características principales: en primer lugar, la delineación de cuatro niveles analíticos distintos: meta, macro, meso y micro; y en segundo lugar, la integración de conceptos y conocimientos derivados de la economía industrial, la teoría de la innovación y la sociología industrial (CEPAL, 1996).

- La diferenciación entre cuatro niveles analíticos distintos (meta, macro, meso y micro)
- La vinculación de elementos de cuatro diferentes escuelas de pensamiento: la economía de la innovación y las teorías evolutivas, dentro de las líneas de pensamiento de Schumpeter; la escuela postestructuralista con la redefinición del papel del Estado en los

procesos de industrialización tardía; la nueva economía institucional, básicamente dentro de los esquemas neoclásicos, con el énfasis en los sistemas de reglas y derechos de propiedad, y la escuela moderna de administración (CEPAL, 2001).

Las empresas contemporáneas alcanzan la competitividad cuando cumplen dos criterios esenciales: primero, están expuestas a fuerzas competitivas que las impulsan a realizar esfuerzos continuos para mejorar la calidad de sus productos y la eficiencia operativa a nivel microeconómico; segundo, están integradas en redes sinérgicas donde las iniciativas de cada empresa se ven reforzadas por diversas externalidades, servicios y apoyo institucional. Estos prerrequisitos se ven, a su vez, influenciados por factores que operan a nivel macroeconómico y político-administrativo, así como por políticas a nivel meso diseñadas específicamente para fomentar el desarrollo de ventajas competitivas (Esser *et al.*, 1996).

Surge de allí, el concepto de competitividad sistémica el cual contiene una serie de elementos distintivos a saber, representado por cuatro niveles analíticos como se muestra en la siguiente figura:

Figura 7. Competitividad Sistemática.



Fuente: Elaboración propia con base en la CEPAL (2001).

Nivel Micro: La competitividad a nivel empresa se define como la capacidad de generar ingresos por encima del promedio de las empresas de la industria y se refiere a los requerimientos tecnológicos e institucionales. Constituido por la capacidad empresarial para desarrollar procesos de mejora continua y asociaciones y redes de empresas (CEPAL, 2001).

Este nivel contiene capacidad de gestión, estrategias empresariales, gestión de la innovación, mejores prácticas en el ciclo completo de producción, integración en redes de cooperación tecnológicas, logística empresarial, interacción de proveedores y productores para crear ventaja competitiva (CEPAL, 2001).

Nivel Meso: La competitividad a nivel meso comprende tanto a la industria como a la región. Otorga apoyo a los esfuerzos de las empresas. Formado por las políticas específicas para la creación de ventajas competitivas, por el entorno y por las instituciones (CEPAL, 2001).

Este nivel contiene: política de infraestructura física, política educacional, política tecnológica, política de infraestructura industrial, política ambiental, política regional, política selectiva de importación, política impulsora de exportación.

- **Industria**

En una industria, la competitividad se fundamenta en una productividad superior, ya sea enfrentando menores costos en términos comparativos a los de sus similares internacionales u ofreciendo productos con un valor más elevado (CEPAL, 2001).

- **Región**

Capacidad para atraer inversión y generar un mayor nivel de vida de la población (CEPAL, 2001).

Nivel Macro: Incluye la vinculación de la estabilización económica y liberalización, con la capacidad de transformación. Compuesto por las condiciones macroeconómicas estables, particularmente una política cambiaria realista y una política comercial que estimule la industria local (CEPAL, 2001). La competitividad a nivel macro o país ha conllevado a diversos debates; sin embargo, la competitividad de un país se define con respecto a la capacidad de incrementar

su productividad (política presupuestaria, política monetaria, política fiscal, política de competencia, política cambiaria y política comercial).

Nivel Meta o Estratégico: Expresa la gobernabilidad y competitividad industrial. Constituido por los patrones de organización política y económica orientados al desarrollo y por la estructura competitiva de la economía en su conjunto. Incluye las condiciones institucionales básicas y el consenso básico de desarrollo industrial e integración competitiva en mercados mundiales (CEPAL, 2001). Este nivel contiene: Factores socioculturales, escala de valores, patrones básicos de organización, política, jurídica y económica, capacidad estratégica y política.

En este sentido, es necesario comprender que los términos de la competencia no sólo se determinan desde la perspectiva de la empresa, sino que se encuentran relacionados con la industria en la que compete, la región y el país en el que se encuentra, por ello las estrategias para crear ventaja competitiva dependen del sector industrial y de la región.

CAPÍTULO IV

ELEMENTOS CONCEPTUALES DE LA COMPETITIVIDAD

El presente capítulo comienza con una revisión teórica del concepto de competitividad según diferentes autores, con el objetivo de identificar aquel que mejor se ajuste al término o definición que mejor describa su significado. Posteriormente, se lleva a cabo un análisis de diversos modelos y metodologías utilizados en la construcción de Índices de Competitividad, destinados a medir el grado de competitividad y especialización productiva. Este análisis incluye la perspectiva de Michael Porter y su teoría del "diamante" para generar ventajas competitivas a nivel nacional. Finalmente, se procede al desarrollo teórico del análisis de cada una de las variables pertinentes en este contexto.

4.1 Definiendo la competitividad

En sus inicios, y desde que Adam Smith publicó en 1776, “La riqueza de las naciones”, el tema de la competitividad ha sido el centro de análisis de los negocios (Marín y López, 2011). Enfatizó la importancia de producir a bajos costos, argumentando que la libertad de mercados determinaría de manera eficiente como la producción de un país podría satisfacer las necesidades de otros.

Sin embargo, su verdadero término se comenzó a emplear a partir del siglo XVIII por David Ricardo (1817) y Adam Smith (1966); a partir de entonces, el término ha evolucionado constantemente, surgiendo distintos conceptos entorno a la competitividad. Otros autores destacados como Shumpeter, Engels y Marx, y algunos más recientes, se han involucrado en abordar el constructo desde una perspectiva más amplia y compleja, con un soporte técnico, sociopolítico y cultural (Marín y López, 2011).

Adam Smith (1776), enfatizó la importancia de producir a bajos costos, argumentando que la libertad de mercados determinaría de manera eficiente como la producción de un país podría satisfacer las necesidades de otros.

David Ricardo (1817), desarrolla la teoría de las ventajas comparativas. Su teoría se basa en las diferencias entre las condiciones de producción de los países y en la posesión diferenciada de factores de producción.

La competitividad es un concepto complejo, su recorrido formal histórico arranca en la década de los 80 con los análisis de Michael Porter sobre “ventaja y estrategia competitiva”, los cuales concibe como la mayor capacidad de producción de bienes y servicios, y actuar exitosamente en mercados internos y externos de una economía. La competitividad tiene su vínculo con otras dos definiciones que han tenido amplia manipulación en el desarrollo histórico de la teoría económica, como son la competencia y la ventaja comparativa (Arboleda, 2016).

Existen palabras que tienen el don de ser excepcionalmente precisas, específicas y al mismo tiempo, extremadamente genéricas, ilimitadas; altamente operacionales y medibles, y al mismo tiempo, considerablemente abstractas y extensas. Sin embargo, cualquiera que sea el caso,

estas palabras tienen el privilegio de moldear conductas y perspectivas, pareciéndose más a herramientas de evaluación, ejercer influencia en la vida práctica. Una de estas palabras mágicas es “competitividad” (Muller, 1995).

La palabra competir etimológicamente viene del latín *cum*=con y *petere*=atacar (desear ardientemente, pedir). La capacidad para atacar requiere de una preparación para hacer frente a los embates de la competencia, y a las acciones que realizan las empresas rivales que intervienen en el ámbito competitivo o el mercado. Por lo que la competitividad “es la medición comparativa del rendimiento que tiene una persona u organización en relación con otras personas u organizaciones que realizan esfuerzos semejantes, por lo que se requiere identificar el producto y servicio, definir los clientes, el mercado y definir de un modo cuantitativo el negocio” (Chávez *et al.*, 2004, p. 94).

A pesar de lo anterior, cabe resaltar que las teorías económicas clásicas son las que en realidad dieron su verdadera forma al concepto de la competitividad, pero que con el paso del tiempo la tendencia ha ido modificando las condiciones a las que los participantes deben de adaptarse, desde el nivel internacional hasta el doméstico, incorporando nuevos elementos en su terminología, tales como los cambios tecnológicos, productivos y organizacionales. Es por ello por lo que la literatura se expande ampliamente, analizándose a través de los enfoques: macroeconómico y microeconómico (Rojas y Sepúlveda, 1999).

En la actualidad, son comunes en el sector empresarial numerosas publicaciones y fuentes de información relacionadas con este concepto. Esta prevalencia subraya la importancia crucial de que las organizaciones alcancen y mantengan niveles adecuados de competitividad, esenciales para su sostenibilidad a largo plazo y su permanencia en el mercado (Díaz *et al.*, 2021a).

Generalmente los empresarios y ejecutivos utilizan expresiones como “debemos ser más competitivos” o “la competitividad es la clave de nuestro éxito” o aún “hemos logrado estrategias competitivas”, sin embargo, al interrogarlos sobre lo que entienden por competitividad y estrategias competitivas se encuentran definiciones muy dispares e inclusive contradictorias (Benitez, 2012), según Solleiro y Castañon (2005), consideran que la competitividad es un concepto complejo y puede ser estudiado desde diferentes enfoques y disciplinas; por lo cual no es posible establecer una definición ampliamente aceptada.

El término de competitividad hace referencia a la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación con sus competidores y a la habilidad para crear un valor agregado que aumente la riqueza nacional, producto de la administración de activos o procesos, atracciones, globalidad o proximidad y la integración de esas relaciones dentro de un modelo económico y social. Algunos autores, han definido competitividad, de la siguiente manera (Ibáñez, 2015):

Según Porter (1980), la competitividad es un motor fundamental del crecimiento y el desarrollo de las organizaciones contemporáneas. En consecuencia, las iniciativas estratégicas actuales de los líderes empresariales se centran principalmente en la producción de bienes o servicios que aporten valor añadido a los clientes, fomentando así el establecimiento de una ventaja competitiva sostenible. En Porter (1991), la competitividad se determina por la productividad con la cual una nación, región o clusters utiliza sus recursos naturales, humanos y de capital. La productividad fija el estándar de vida de una nación o región (salarios, retornos al capital, retornos a las dotaciones de recursos naturales).

Como lo expresó Esser (1994), la competitividad no surge espontáneamente únicamente de los cambios macroeconómicos ni es únicamente el resultado de la actividad empresarial a nivel micro. Surge, en cambio, de una interacción compleja y dinámica entre el Estado, las empresas privadas, las instituciones intermediarias y la capacidad organizativa de la sociedad, lo que sugiere que la competitividad es el resultado de interacciones institucionales y estructurales multifacéticas.

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 1996), la competitividad se define como el grado en que una nación, operando dentro de un sistema de libre comercio y condiciones de mercado equitativas, es capaz de producir bienes y servicios que se mantengan viables en los mercados internacionales, a la vez que mantiene y mejora los niveles de ingresos reales de su población a largo plazo.

El concepto de competitividad abarca dimensiones tanto estáticas como dinámicas: si bien la productividad de un país influye directamente en su capacidad para mantener los niveles de ingresos, también sirve como un determinante fundamental de la rentabilidad de la inversión, que son factores críticos que sustentan el crecimiento económico (WEF, 2009).

Para Hassan (2000), la competitividad es la habilidad de un destino para crear y añadir valor a los productos turísticos, estrategia focalizada en la sostenibilidad de los activos, manteniendo una posición relativa a los competidores.

Partiendo del marco de Penrose (1959), las empresas se conceptualizan como entidades económicas dotadas de recursos y capacidades diferenciadas, que utilizan para producir bienes y servicios para el mercado. Las características y cantidades específicas de estos recursos permiten a las empresas, a través de sus capacidades, gestionarlos estratégicamente y transformarlos en ventajas competitivas, maximizando así sus beneficios. Esta perspectiva ofrece una explicación de por qué ciertas empresas superan a otras en términos de competitividad.

Además, Rubio y Aragón (2008) identifican cinco factores clave que influyen en la competitividad de las empresas: recursos tecnológicos, innovación, capacidades de *marketing* y comercialización, calidad de productos y servicios, y gestión de recursos humanos. Según las perspectivas teóricas de Rubio y Baz (2015) y Hernández (2000), la competitividad puede entenderse como un conjunto de factores organizacionales internos que contribuyen a mejorar la posición de mercado de un producto o empresa en relación con las ofertas de la competencia.

Según la definición ampliamente aceptada de la Unión Europea (UE, 2001), la competitividad, tanto a nivel regional como nacional, se refiere a la capacidad de un país o región para alcanzar mayores tasas de crecimiento y empleo de forma sostenible. La importancia de la competitividad se ve subrayada por su correlación positiva con el desarrollo económico a largo plazo. Una nación se considera competitiva cuando gestiona eficazmente sus recursos y capacidades no solo para mejorar la productividad de sus empresas, sino también para elevar la calidad de vida de sus ciudadanos (Índice de Competitividad Mundial del Instituto para el Desarrollo Gerencial [IMD], 2012).

Lever (1999), Begg (2002), Sobrino (2002), para estos autores la competitividad es un proceso de generación y difusión de competencias, el cual depende no solo de factores micro-económicos sino también de las capacidades que ofrece el territorio para facilitar las actividades económicas.

La competitividad de las empresas puede conceptualizarse como dependiente de factores que operan en tres niveles distintos. El primer nivel se refiere a la competitividad nacional general,

que abarca variables como la estabilidad macroeconómica, el grado de apertura e integración a los mercados internacionales y la complejidad de los marcos regulatorios que rigen el entorno empresarial. El segundo nivel se relaciona con la infraestructura regional, que influye en la eficiencia operativa y la conectividad de las empresas dentro de áreas geográficas específicas. El tercer nivel se refiere a factores organizacionales internos, como las prácticas de gestión corporativa, la capacidad de innovación y las capacidades operativas, que inciden directamente en el desempeño competitivo de una empresa (Cervantes, 2005).

El tema de la competitividad se ha venido planteando desde ya hace algunos años atrás, donde su verdadero nivel de importancia estuvo enmarcado por las condiciones cambiantes del mercado global, las cuales demandaban a las empresas de nuevas estrategias que les permitieran mantener una posición y participación más constante dentro del mismo mercado (Granda, 2016).

El análisis de la competitividad de una nación va más allá de un análisis puramente económico sin implicaciones sociales; busca identificar los determinantes clave que permiten a las empresas nacionales mejorar su ventaja competitiva. Al fomentar la creación de empleos estables y mejor remunerados, esta investigación busca promover una mejora tangible del bienestar social general (Solleiro y Castañón, 1995).

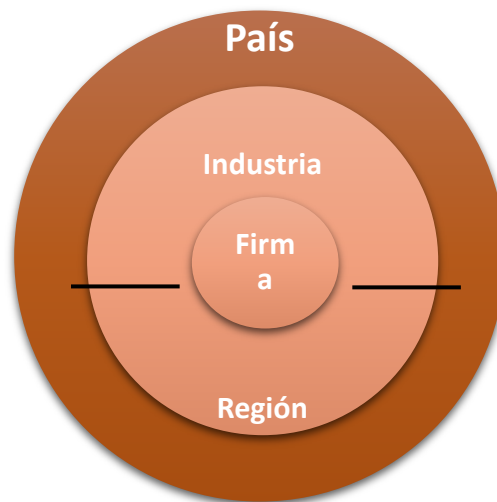
En la actualidad la competitividad es tema que se encuentra en boca de los sectores de actividad económica, esto como reflejo del proceso de mundialización que se presenta a nivel internacional, en la que las organizaciones requieren ser más eficientes y eficaces en cuanto al manejo y uso de los recursos financieros, humanos, naturales, tecnológicos, entre otros, para afrontar el reto que representa no únicamente el mercado nacional, sino también la apertura al comercio fuera de las fronteras de sus países de origen (Granda, 2016).

Este fenómeno explica el panorama cada vez más competitivo que se observa en la sociedad contemporánea, donde la competencia se ha intensificado en todos los ámbitos del conocimiento. En consecuencia, las organizaciones se ven obligadas a desarrollar enfoques estratégicos que les permitan mejorar la propuesta de valor de sus productos o servicios, satisfaciendo así las necesidades de los clientes con mayor rapidez y eficacia que sus competidores (Granda, 2016).

4.2 Niveles de competitividad

Musik y Romo (2004) sugieren que comprender el concepto de competitividad requiere especificar el nivel en el que se examina. Identifican cuatro niveles distintos: la empresa, la industria, la región y la nación. Además, organizan estos niveles dentro de un marco jerárquico y concéntrico de competitividad, como se muestra en la Figura 8.

Figura 8. Niveles concéntricos jerarquizados de competitividad.



Fuente: Elaboración propia con base en Abdel y Romo (2004).

Los diferentes niveles de competitividad se representan como anillos concéntricos para ilustrar que la competitividad de una empresa se ve influenciada por las condiciones imperantes tanto a nivel industrial como regional. Simultáneamente, la competitividad de empresas, industrias y regiones individuales también se ve determinada por factores contextuales más amplios que operan a nivel nacional (Abdel y Romo, 2004).

Cada uno de estos niveles de la competitividad ha sido abordado desde el punto de vista teórico-conceptual y metodológico desde diferentes perspectivas. Por lo tanto, no se puede asemejar ni la definición de competitividad de un país, así como su medición a la de la industria o la empresa, aunque es claro que el país en el que se encuentra la empresa, así como la industria, influye en su competitividad (López, 2016).

Nivel de la empresa

Según Michael Porter (1990) y Paul Krugman (1979), no son las naciones las que compiten; más bien, la ventaja competitiva de un país se deriva de la competitividad de las empresas que lo componen. En consecuencia, el factor determinante fundamental de la competitividad de una nación reside en sus empresas individuales.

La competitividad de una empresa u organización es el primer factor a tener en cuenta por parte de los empresarios; ya que se puede decir que la competitividad por parte de una empresa es la habilidad de ésta de mantener un crecimiento constante, en cuanto a capacidad de diseñar, producir y/o comercializar bienes y servicios tanto a nivel local, nacional e internacional.

El concepto de competitividad de una empresa es intrínsecamente claro e inequívoco. Se origina en la ventaja competitiva de la organización, la cual se logra a través de sus procesos de producción y estrategias organizacionales, reflejada en el precio y la calidad de sus productos finales, en relación con sus competidores en un mercado determinado. En consecuencia, una disminución de la competitividad puede conducir a una reducción de las ventas, una disminución de la cuota de mercado y, en última instancia, al posible cierre de la empresa (Abdel y Romo, 2004). Además, Solleiro y Castañón (2005) enfatizan que el desempeño competitivo de una empresa depende principalmente de su capacidad para gestionar eficazmente sus recursos y procesos internos. También destacan que la competitividad se ve influenciada por la calidad de las interacciones establecidas entre la organización y diversos grupos de interés internos y externos, que en conjunto configuran su posición competitiva general.

Sin embargo, los factores de competitividad pueden variar de una empresa a otra, lo que a una empresa la hace competitiva, tal vez, a otra no la haga. Por eso la importancia de revisar esos factores endógenos de la competitividad para reconocer cómo la empresa en uso de sus recursos y capacidades logra la anhelada competitividad.

Nivel de la industria

Las empresas que operan en un sector competitivo suelen experimentar beneficios mutuos, lo que establece un ciclo de refuerzo entre el rendimiento individual de cada empresa y el

rendimiento general del sector. La presencia de economías de escala fomenta el establecimiento de infraestructura especializada, lo que a su vez impulsa el desarrollo de habilidades técnicas y conocimientos adaptados al sector. Desde una perspectiva de producción, la integración vertical mejora la capacidad de respuesta y la adaptabilidad a las cambiantes demandas del mercado, tanto en términos de cantidad como de especificaciones del producto (Esser, Hillenbrand y Meyer-Stamer, 1996).

Un sector engloba a todas las empresas que realizan actividades económicas similares, lo que implica que los principios competitivos aplicables a cada empresa también son relevantes al examinar la competitividad a nivel sectorial. En consecuencia, la competitividad de un sector se deriva principalmente de una mayor productividad, que puede manifestarse ya sea mediante ventajas en costes —como menores costes de producción en comparación con los países competidores del mismo sector— o mediante la capacidad de ofrecer productos de mayor valor. Por lo tanto, si bien la competitividad general de un sector se deriva del rendimiento agregado de las empresas que lo componen, también se ve influenciada por el entorno competitivo imperante en el propio sector. Las economías de escala a nivel industrial fomentan el desarrollo de infraestructura especializada —incluyendo instituciones de investigación y centros educativos— que facilitan el desarrollo de la experiencia técnica y el conocimiento específico del sector (Romo y Abdel, 2004).

Otros enfoques para evaluar la competitividad a este nivel incluyen evaluar el atractivo de un país para ubicar plantas de fabricación dentro de un sector específico en comparación con otras naciones (Jenkins, 1998), o analizar diversos indicadores de participación en el comercio internacional, como la cuota de mercado o el índice de ventaja comparativa revelada.

Nivel de la región

La competitividad regional es la capacidad de las regiones para generar, estando expuestas a la competencia internacional, unos niveles de renta (y empleo) relativamente altos (Ochoa, 2010).

Las regiones compiten para atraer tanto a empresas que buscan ubicaciones óptimas como a personas altamente cualificadas que buscan oportunidades laborales. Como destacan Charles y Benneworth (1996), el discurso central sobre la competitividad regional se centra en la interacción

entre la competitividad de las empresas individuales y la consiguiente influencia que esta tiene en la competitividad general de las regiones vinculadas a estas empresas, ya sea por su propiedad o por su ubicación geográfica.

Una vez que el ambiente empresarial mejora, las compañías comienzan a concentrarse en ubicaciones geográficas específicas, dando origen a la formación de clústeres, que Porter (2003) define como grupos de compañías, proveedores, prestadores de servicios e instituciones relacionadas con un campo particular, geográficamente cercanos, que están interconectados y vinculados entre sí por aspectos comunes y complementarios. Los clústeres tienen el potencial de afectar de manera positiva la competitividad, principalmente a través de los tres mecanismos siguientes (Porter, 2003):

1. Mejorando los niveles de productividad de empresas individuales o de industrias enteras.
2. Expandiendo la capacidad de innovación, lo que a su vez impulsa un crecimiento sostenido de la productividad.
3. Fomentando el establecimiento de nuevas empresas que contribuyan a la expansión de clústeres industriales, proporcionando así un apoyo adicional a las actividades innovadoras.

La importancia de la aglomeración geográfica radica en gran medida en su papel en la generación de economías externas, que pueden clasificarse en tipos tecnológicos y pecuniarios (Krugman, 1991). Las externalidades tecnológicas implican la difusión de conocimiento entre empresas, lo que permite a las empresas receptoras desarrollar capacidades tecnológicas avanzadas que mejoran su posicionamiento competitivo. Por el contrario, las externalidades pecuniarias se refieren al desarrollo de mercados especializados para mano de obra y proveedores de insumos, lo que refuerza aún más la competitividad de la industria. En esencia, la aglomeración mejora el rendimiento de las empresas y las industrias al disminuir los costos de transacción asociados con los activos tangibles e intangibles.

Nivel nacional

En el ámbito externo de la competitividad, es decir, a nivel nacional, este nivel es, por supuesto, crucial, ya que determina en gran medida la competitividad de los niveles inferiores. Una cuestión

fundamental relacionada con la competitividad nacional es si los países compiten realmente entre sí o si el término competitividad resulta inadecuado para evaluar la salud general de una economía. Si bien puede argumentarse que los países compiten por la inversión extranjera, como enfatiza Siggel (2003, p. 6), "los atributos que atraen la inversión extranjera son la estabilidad, la buena gobernanza y las oportunidades de inversión rentables, que no son sinónimo de un sólido desempeño exportador".

La perspectiva económica de la competitividad está representada por Michael Porter. Para él, la competitividad de un país depende de la capacidad de innovación y mejora continua de su industria. Si bien Porter analiza la competitividad a nivel nacional, su marco analítico es sistémico e incluye implícitamente los niveles de empresa, región e industria. Argumenta: "Las ventajas competitivas se crean y se mantienen mediante un proceso altamente localizado. Las diferencias en valores, cultura, estructuras económicas, instituciones e historia entre países contribuyen a su respectivo éxito competitivo. Existen diferencias significativas en las estructuras competitivas dentro de cada país; ningún país puede ni será competitivo en todas las industrias, ni siquiera en la mayoría. En última instancia, las naciones tienen éxito en ciertas industrias porque sus respectivos entornos se perciben como los más avanzados, dinámicos y desafiantes" (Porter, 1990, p. 73).

A pesar de ser objeto de innumerables críticas, Porter define un diamante de competitividad con cuatro factores determinantes de la ventaja competitiva nacional y ha sido identificado como el aporte principal a la teoría moderna, el cual ha sido adaptado en algunas economías del mundo y sigue siendo una teoría reconocida, identificada y utilizada para medir los factores determinantes de la competitividad de las naciones (Sarmiento Pérez y Ferrando, 2013).

Porter rechaza explícitamente la conceptualización puramente macroeconómica de la competitividad. En su análisis de 1990, observó que países como Japón, Italia y Corea del Sur experimentaron una mejora en su nivel de vida a pesar de mantener déficits presupuestarios; de igual manera, Alemania y Suiza lograron resultados similares a pesar de la apreciación de su moneda; e Italia y Corea del Sur avanzaron a pesar de los altos tipos de interés vigentes. También rechaza las explicaciones que atribuyen las diferencias en la competitividad nacional a factores como la disponibilidad de mano de obra barata, recursos naturales o variaciones en las prácticas de gestión. Porter concluye que «el único concepto significativo de competitividad a nivel nacional

es la productividad», enfatizando que la productividad es el motor fundamental del nivel de vida a largo plazo y la renta per cápita de un país, ya que influye directamente en los salarios de los trabajadores y la rentabilidad del capital.

4.3 Modelos de Medición de la competitividad

Existen diversos índices para medir la competitividad de los países, algunos realizados por organismos internacionales quienes han relacionado diferentes variables que proporcionan información sólida con la que se pueda llegar a medir los niveles de competitividad. Dichos índices tienen el propósito de evaluar y posicionar una gran parte de los países del mundo en una escala, donde se puedan comparar unos con otros. Las principales medidas de competitividad nacional son los índices creados por el FEM y el IMD. Estos índices buscan evaluar y clasificar a los países según su entorno empresarial general mediante la agregación de numerosos indicadores en una puntuación compuesta. Ambos marcos incorporan datos cuantitativos objetivos y evaluaciones subjetivas basadas en encuestas para evaluar diversas dimensiones, como el avance tecnológico, la calidad de la infraestructura, la eficacia de las instituciones públicas y la estabilidad macroeconómica (Romo y Abdel, 2004).

Cada indicador se enfoca en determinados elementos. Algunos de los informes más reconocidos que miden y comparan la competitividad en niveles internacional y son:

4.3.1 Índice de Competitividad Global (ICG)

El Informe Anual de Competitividad Global, analiza las 141 principales economías con base en 12 pilares. Mide la capacidad que tiene un país de generar oportunidades de desarrollo económico a los ciudadanos. Éste mide los factores que impulsan la productividad y proporcionan las condiciones para el progreso social y la agenda de desarrollo sostenible. En el reporte del año 2019 México se posicionó en el lugar 48 de 141 países (FEM, 2019).

4.3.2 Índice de Competitividad Internacional 2021 (ICI)

El ICI comprende 85 indicadores, organizados en diez subíndices que examinan diversas dimensiones de la competitividad nacional. México ocupó el puesto 37 entre las 43 economías

evaluadas, lo que indica un nivel de competitividad relativamente bajo en comparación con sus pares. El indicador evalúa la capacidad de las 43 economías más grandes del mundo para generar, atraer y retener capital humano e inversión. Un país se considera competitivo cuando, además de aprovechar sus recursos y capacidades intrínsecos, atrae eficazmente talento e inversión, mejorando así la productividad y promoviendo el bienestar de su población. México retrocedió en cinco de los 10 subíndices (IMCO, 2021).

4.3.3 Índice de Competitividad Mundial del IMD

Mide la prosperidad y competitividad de 64 países, el cual está integrado por 4 factores (su desempeño económico, eficiencia del gobierno, eficiencia para hacer negocios y el desarrollo de infraestructura), 20 subfactores y 335 variables (163 datos duros y 92 de percepción, así como 80 de contexto que no inciden en la calificación), México ocupó el lugar 55 de 64 economías (IMD, 2021).

4.3.4 Índice de Facilidad para Hacer Negocios del Banco Mundial (BM)

Con base en 10 indicadores analizan 189 economías, mide las regulaciones que favorecen la actividad empresarial y aquellas que la restringen. Durante el 2015 México fue calificado en el 42/189 lugar (Grupo del Banco Mundial, 2015).

No obstante, estas instituciones no miden la competitividad internacional, más bien evalúan el entorno o escenarios económicos en los que las empresas pueden competir en igualdad de condiciones (Porter, 2007).

Existen diversos modelos de competitividad y sus enfoques son dos: la medición macroeconómica que se refiere a la medición de un sector industrial o de un país y la medición micro que hace referencia a una empresa. Para autores como Azua y Porter, el concepto de competitividad engloba aspectos sobre la calidad de vida y nivel de vida, empleos desarrollo y permanencia en el mercado. Existen distintos conceptos de varios autores, que hablan de ubicación en el mercado, flujos de inversión, mano de obra, aspectos como innovación tecnológica, canales de distribución, costo-beneficio, costo de producción, precio de venta,

competidores domésticos, estándares de calidad, niveles de producto, procesos de producción además de la productividad (Bonales y Sanchez, 2003).

Un análisis de los diversos modelos empleados para evaluar la competitividad nacional revela que la metodología desarrollada por Michael Porter, y posteriormente adoptada por el FEM, es especialmente destacada. Este enfoque incorpora un conjunto completo de 188 variables, organizadas en 12 factores generales, que se resumen a continuación en una visión general (Ramírez, 2006).

1. Indicadores de desempeño.
2. Entorno Macro.
3. Tecnología e innovación.
4. Tecnologías de Información y Telecomunicaciones (TIC).
5. Infraestructura.
6. Instituciones Públicas: Contratos y Ley.
7. Instituciones Públicas: Corrupción.
8. Competencia Doméstica.
9. Desarrollo de Clúster.
10. Operación y Estrategia Empresarial (Gerencia).
11. Medio Ambiente.
12. Instituciones Internacionales.

4.3.5 Modelo del Diamante Competitivo de Porter

Este modelo es una herramienta analítica muy poderosa para realizar un diagnóstico en un territorio específico, analiza la razón que vuelve a algunos Estados más competitivos y el por qué algunas industrias dentro de los Estados lo son más que otras. Este modelo denominado “Diamante de Porter”, tiene como propósito primordial facilitar la comprensión de la ventaja competitiva que tienen las empresas en el contexto de la industria y la nación en la que operan (Tsiligiris, 2018; Sukcharoensin, 2016).

4.4 Constructo de variables que contribuyen a la competitividad

Las variables adquieren relevancia en la investigación científica cuando se interconectan con otras variables, es decir, se integran en hipótesis o marcos teóricos. En tales contextos, estas variables suelen denominarse constructos o entidades hipotéticas (Hernández *et al.*, 2006).

Los indicadores de competitividad representan medidas cuantitativas del éxito competitivo de una unidad de análisis, pero no son variables explicativas de tal desempeño; las variables explicativas se denominan factores o determinantes de la competitividad y también ventajas competitivas. El de ventaja competitiva es un concepto más empresarial que económico y hace referencia a un instrumento activo o a un proceso dinámico de acumulación de factores internos y externos para la producción. Dicha ventaja no es absoluta ni permanente, por lo que se gana y se pierde en función de las acciones o estrategias de juego de los competidores (Sobrinho, 2001).

Las variables son importantes de entender porque son unidades básicas de la información que se estudia y se interpreta en un estudio de investigación, partiendo del análisis de la literatura sobre la competitividad del sector turístico y hotelero, se desarrolló la construcción de variables para esta investigación.

El objetivo es describir cada una de las principales variables independientes que contribuyen a la competitividad internacional del sector hotelero establecido en México, mismas que ayudarán a concretar los objetivos del estudio (Ver tabla 22).

Tabla 22. Frecuencia de Variables Causantes de la Competitividad.

	FUENTE	Mano de obra calificada/R.H.	Innovacion/ Tecnología	Infraestructura	Precio
1	Álvarez, R. (2016).		1		
2	Aznar <i>et al.</i> , (2015).				
3	Bueno, E. y Morcillo,P. (1993).		1		
4	Buhalis, D. (1998).		1		

5	Camison, C., y Forés, B. (2015).				1
6	Carmona, G. (2012).	1		1	
7	Caro, J. M.; Leyva, M.C.; y Vela, M.R. (2011):				
8	Claver <i>et al.</i> , (2004).	1	1		
9	Ramírez <i>et al.</i> , (2013).		1		
10	Estrada <i>et al.</i> , (2014).	1	1	1	
	Villareal <i>et al.</i> , (2008).	1		1	
12	Narváez, (2017).			1	1
13	Bravo (2004).	1	1	1	1
14	Lillo <i>et al.</i> , (2007).	1	1	1	1
15	Herrera (2016).	1		1	1
16	Manosalvas, C., Manosalvas, L. (2014).	1	1		
17	Mercado (2012).	1	1	1	
18	Millán (2018).	1	1		1
19	Monfort (2002).	1	1		
20	López <i>et al.</i> , (2019).	1	1		
21	Narváez <i>et al.</i> , (2017).			1	1
22	Narváez, <i>et al.</i> , (2013).			1	1
23	Ramírez <i>et al.</i> , (2013).		1		
24	Ruiz-Molina, Gil-Saura (2013).				
25	Sancho, A. (2004).		1		
26	Secretaría de Turismo y Universidad Anáhuac del Sur A. C. (2014).	1			
27	SECTUR (2013).	1		1	
28	Tsai <i>et al.</i> , (2009).	1	1	1	1
29	Saavedra (2012).	1			
30	Rubio y Aragón (2006).		1		

31	De la Cruz <i>et al.</i> , (2006).	1			
32	Solleiro y Castañón (2005	1			
33	OCDE (1992)				
34	Quiroga (2003)	1			
35	Cubillos y Rozo (2009).				
SUMAS		16	20	12	9

Fuente: Elaboración propia (2024).

Las variables que resultaron con mayor relevancia fueron mano de obra calificada, innovación, infraestructura y precio, esto es de acuerdo con la lectura de cada uno de los autores mencionados en la tabla 22 y que son compatibles con la presente investigación.

De tal manera que las variables más mencionadas en las investigaciones revisadas de cada uno de los autores mencionados fueron tomadas para esta investigación como las principales causantes de la competitividad, misma que se desarrollan en este trabajo para poder comprender el impacto que provocan en la competitividad.

4.4.1 Mano de obra calificada

El Capital Humano es la mezcla de aptitudes y habilidades innatas a las personas, así como la calificación y el aprendizaje que adquieren en la educación y la capacitación. Es el aumento en la capacidad de la producción del trabajo alcanzada con mejoras en las capacidades de trabajadores. Estas capacidades realizadas se adquieren con el entrenamiento, la educación y la experiencia (OCDE, 2007).

La teoría del capital humano, haciendo mención primeramente a Adam Smith (1725- 1790) en su obra “La riqueza de las naciones” se plantea el concepto de capital humano, aunque sin referirse a él de forma explícita. Smith considera que las cualificaciones adquiridas por los individuos a lo largo de su vida representan un papel fundamental en el proceso de crecimiento y desarrollo económico de un país y contribuyen a incrementar la riqueza de las naciones.

Las organizaciones contemporáneas generan valor sostenible principalmente mediante el uso estratégico de activos intangibles, como el capital humano, los repositorios de datos y los sistemas de información, los procesos eficientes, las relaciones con los clientes y las marcas, las capacidades de innovación y la cultura organizacional (Kaplan y Norton, 2014). Históricamente, la evaluación de la competitividad empresarial se centraba en los activos tangibles, como los recursos financieros, que sustentan la continuidad de la producción y la sostenibilidad organizacional. Sin embargo, esta perspectiva ha evolucionado considerablemente con el tiempo, con un énfasis creciente en los elementos intangibles que definen la identidad única de una empresa. Entre estos, el capital humano destaca como un recurso crucial, capaz de conferir una ventaja competitiva cuando se gestiona eficazmente (Díaz *et al.*, 2021).

Según Polimeni *et al.*, (2005, p. 12), la mano de obra «es el esfuerzo físico o mental que se emplea en la elaboración de un producto». Los autores también comentan que el costo de la mano de obra es el precio que se paga por emplear los recursos humanos. La compensación que se paga a los empleados que trabajan en las actividades relacionadas con la producción representa el costo de la mano de obra de fabricación.

Contribuciones académicas recientes destacan que el capital humano se reconoce como uno de los activos intangibles más valiosos para las organizaciones que buscan mantener ventajas competitivas a largo plazo. Actualmente, las empresas compiten constantemente para reclutar y retener personal altamente capacitado con experiencia especializada en diversos campos. Este énfasis estratégico permite a las organizaciones aprovechar las capacidades y fortalezas colectivas de cada empleado, fomentando así el desarrollo de equipos multidisciplinarios cuyos esfuerzos colaborativos contribuyen significativamente al logro de los objetivos organizacionales (Díaz *et al.*, 2021).

Según López y Grandío (2005), el capital humano ha evolucionado de ser el recurso menos significativo a ser la base fundamental para una ventaja competitiva sostenida. Destacan que las habilidades, los conocimientos y las competencias colectivas de la fuerza laboral de una empresa constituyen una fuente innegable de superioridad estratégica a largo plazo.

En consecuencia, el recurso clave de la empresa es el capital del “saber hacer” (*know how*)⁵, pues los individuos representan el alma de la empresa. La información del *Know how* es el beneficio de la empresa (el balance invisible), y representa lo mismo que los activos fijos en el balance tradicional. Lo más importante es la materia prima de la empresa. Los principales problemas de una empresa típica son la escasez de conocimientos y su dependencia con el personal clave. El *know how* significa poder y existen dos tipos: el profesional y el gerencial. Ambos son esenciales para el éxito de una empresa. El capital *know how* es móvil y heterogéneo (Sveiby, 1992).

Según Blanco (2015), las personas podrán ser fuente de ventaja competitiva para las organizaciones en la medida en que sean únicas y valiosas, y las empresas competidoras no puedan hacerse con otras semejantes.

El conocimiento es el principal ingrediente de lo que se compra y vende, la materia prima con la que se trabaja. No así los recursos naturales, la maquinaria, o incluso el capital financiero como se creía. El conocimiento se había convertido en el recurso económico por excelencia. La gestión de capital intelectual debe ser la primera prioridad de una empresa, aunque es intangible, es la fuente de riqueza para las personas, así como para organizaciones, es la suma de todo lo que cada persona en una empresa sabe y lo que le da una ventaja competitiva (Stewart, 1998).

Por otra parte, la OCDE (2012), señala que educación de calidad es la piedra angular de la competitividad. La apuesta por una mano de obra altamente calificada es clave para impulsar la productividad y el crecimiento a largo plazo. Además de capacitar y preparar a las nuevas generaciones en las habilidades que requerirá la economía del mañana, la educación desempeña una función esencial en la reducción de las desigualdades sociales.

Así el capital humano trata de las capacidades, actitudes, destrezas y conocimientos que cada miembro de la empresa aporta a ésta; es decir, forman activos individuales e intransferibles. Este capital no puede ser de propiedad de la compañía (Edvinsson, 2007).

⁵ Lo han denominado el “saber hacer” organizacional, el cual comprende aquellos conocimientos, procesos, procedimientos y técnicas que derivan en el logro de un servicio o producto final o intermedio, y que además, es diferente y difícil de copiar por las demás organizaciones (Viloria *et al.*, 2008).

Por consiguiente, es la mano de obra que posee ciertas habilidades de tipo profesional o técnico que son requisitos indispensables para realizar su tarea dentro del proceso productivo.

- Estos trabajadores realizan tareas muy especializadas, por lo que es ineludible que posean ciertos años de educación formal, plenamente certificados para desempeñarse en los puestos que se le han asignado.
- El pago de estos trabajadores especializados es más alto, porque esta mano de obra es más escasa, más sin embargo por sus conocimientos y habilidades pueden aportar mejoras e innovaciones al proceso de producción; y esto le puede representar una ventaja comparativa para la empresa (Economipedia, 2022).

Para lograr una ventaja competitiva, las organizaciones deben implementar estrategias y sistemas que faciliten el reclutamiento de candidatos altamente calificados, promuevan la retención y motivación de los empleados existentes y desarrollen marcos que respalden su crecimiento y desarrollo continuo dentro de la organización. En definitiva, han de prestar gran atención a aquellas prácticas que favorezcan el desarrollo del capital humano y permitan gestionar correctamente el conocimiento organizativo. No reconocer el valor requerido a la gestión de los recursos humanos es una de las principales causas de fracaso en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) (Rubio y Aragón, 2006).

La limitada capacidad para atraer y retener personal cualificado se debe principalmente a la limitada capacidad para ofrecer incentivos salariales adecuados. Para mitigar este problema, las bajas remuneraciones pueden complementarse con estrategias de compensación alternativas adaptadas a las necesidades individuales, como modalidades de trabajo flexibles, programas de desarrollo profesional u oportunidades de participación en la gestión. Además, el acceso restringido a iniciativas de desarrollo de capital humano impide el aumento de la productividad. En consecuencia, estos factores contribuyen a una menor competitividad dentro del sector y limitan su capacidad para generar oportunidades de empleo productivo que ofrezcan salarios e ingresos más altos a un segmento sustancial de la población (Granda, 2016).

Contar con la infraestructura y el equipo necesarios ya no es suficiente; es imperativo que cualquier industria emplee personal cualificado y motivado que demuestre un sólido compromiso organizacional. Sobre todo, estas personas deben rendir al máximo para garantizar que los resultados entregados a las partes interesadas no solo satisfagan, sino que superen sus expectativas. En consecuencia, la gestión eficaz del capital humano se convierte en un factor crucial para la competitividad organizacional. Es evidente que solo las organizaciones que gestionan adecuadamente sus activos intangibles podrán mantener la viabilidad a largo plazo y aumentar el valor para los accionistas (Barceló *et al.*, 2001).

Finalmente, la teoría del capital humano desde sus orígenes hasta el presente sigue siendo una visión conceptual influyente en el marco de la globalización porque concibe a la educación como una inversión que genera utilidad en el futuro y que favorece de diversas formas al crecimiento económico: calificación la oral productividad experiencia e investigación y movilización física (Villalobos y Pedroza, 2009).

4.4.2 Innovación

Durante un periodo razonable, en muchas industrias se considera a la competencia como un proceso impulsado por la innovación. En realidad, la innovación con frecuencia es el principal factor en la evolución de la industria y ocasiona el movimiento a través del ciclo de vida de ésta. La innovación es atractiva porque las compañías pioneras en productos, procesos o estrategias nuevas con frecuencia pueden obtener enormes ganancias (Hill, 2009).

En las últimas décadas, la desaparición progresiva de las barreras impuestas por gobiernos y el espectacular avance de la innovación tecnológica en la industria y los servicios han producido grandes cambios en la economía global (Pearson y Cabras, 2014).

Hoy por hoy, es el motor del progreso de las organizaciones, las sociedades y los países y su ausencia puede ser sinónimo de retraso y subdesarrollo. Como disciplina, establece su éxito en la generación de nuevas ideas, en la incorporación sistemática de las mismas, en productos, procesos o servicios, los cuales se convierten en motivadores del crecimiento económico, promueven la creación de empleo y originan beneficios para la sociedad (Ortiz y Nagles, 2013).

Consecuentemente, la innovación es importante en el crecimiento económico, en la competitividad de las industrias y las empresas y en el mejoramiento de las expectativas y la calidad de vida (Gopalakrishnan y Damanpour, 1997; Porter, 1990); razón por la cual ha sido objeto de investigación desde diferentes áreas del conocimiento tales como: sociología, ingeniería, economía, marketing y psicología, entre otras (Gopalakrishnan y Damanpour, 1997; Subramanian y Nilakanta, 1996).

El tema de innovación tiene que ver con las transformaciones, en diversos rubros, mismo que se aplica para diferentes momentos; desde la etapa de investigación, la técnica, la comercial y la financiera. Su importancia radica en la necesidad de entenderla y aplicarla para que una organización viva y sea competitiva en el sector al que pertenezca, si bien el proceso para incorporarla implique romper esquemas antiguos y estar abiertos a los cambios que se dan (Hernandez, 2000).

Por mencionar algunas de las definiciones del término innovación y numerosos aportes teóricos entorno a este fenómeno se mencionan algunas más destacadas:

Las definiciones sobre innovación son abundantes, desde diversas perspectivas y enfatizan en diferentes aspectos y niveles (Crossan y Apaydin, 2010; Damanpour y Schneider, 2006). Originalmente, se le ha atribuido este término a Joseph A. Schumpeter quien sostiene la Innovación como la introducción de un nuevo bien, un nuevo método de producción, la apertura de un nuevo mercado, la conquista de una nueva fuente de aprovisionamiento de materias primas o de bienes semimanufacturados, la creación de una nueva organización de cualquier industria” (Schumpeter, 1942).

En consecuencia, Luecke (2004), refiere citando a Schumpeter que la innovación trae consigo la llamada “destrucción creativa”, sin embargo, durante el siglo diecinueve las innovaciones en la producción masiva provocaron el fracaso de artesanos zapateros, costureros y otros muchos artesanos locales. Por ello, se hace énfasis en la necesidad de una apertura mental para poder incorporar, aún en el medio artesanal, innovaciones que le permitan permanecer y ser competitivos en los mercados actuales.

El término “innovar” proviene del latín «innovare», que significa modificar o transformar entidades existentes mediante la introducción de elementos novedosos (Medina y Espinosa, 1994). Y en ese sentido, Schumpeter (1967), enfatiza que una consideración fundamental al operar en un marco capitalista es reconocer que el sistema se caracteriza por un proceso evolutivo continuo. Este proceso se ve impulsado y sostenido por la aparición continua de nuevos productos de consumo, métodos innovadores de producción y transporte, el desarrollo de nuevos mercados y nuevas estructuras organizativas.

Para Porter (2004), la innovación en términos estratégicos incluye no sólo nuevas tecnologías, sino también nuevos métodos y formas de hacer las cosas que hasta pudieran parecer irrelevantes. La innovación se puede dar en cualquier actividad de cadena de valor donde la empresa consigue ventajas competitivas mediante innovaciones. La gestión de la innovación se ha convertido, por tanto, en un factor relevante en el mundo de los negocios y tiene especial importancia en las organizaciones que se encuentran inmersas en la economía del conocimiento.

En términos de Damanpour (1991, p. 556), una innovación se define como: “la adopción de un dispositivo, sistema, política, programa, proceso, producto o servicio generado internamente o comprado que sea nuevo para la organización adoptante”.

Se puede argumentar que la innovación no es un fenómeno contemporáneo; las sociedades humanas históricamente se han involucrado en actividades innovadoras. Yachir (1997), enfatiza que la innovación implica la utilización productiva de nuevos conocimientos teóricos o prácticos. Por el contrario, Pérez (1993), sostiene que, si bien la innovación reside principalmente en los ámbitos científico-tecnológico, solo se reconoce como verdadera innovación cuando trasciende el ámbito científico y se difunde en la esfera económica. Según la OCDE (2005), la innovación se caracteriza por la implementación de un producto novedoso o sustancialmente mejorado (ya sea un bien o un servicio), un nuevo proceso, una estrategia de marketing novedosa o un enfoque organizacional innovador dentro de las operaciones internas, la estructura del lugar de trabajo o las interacciones externas de una empresa.

La innovación es una actividad inherente al ser humano porque ésta se busca, se piensa, se expresa y se provoca (Fondo Mexicano para la Educación y el Desarrollo, 2000). En este sentido, la inercia, la tradición y hasta la experiencia estática son enemigos del cambio.

Para Nelson (1997), la innovación es la transformación de conocimiento en nuevos productos y servicios. No es un evento aislado, sino la respuesta continua a circunstancias cambiantes

Es declarado por Suárez (2015), que la innovación es el rompimiento en tiempo y espacio de un proceso, producto o servicio, que se presenta con una nueva cualidad incremental o radical y que es aceptado por el cliente. Su impacto puede ser económico, social o ambiental.

La innovación es el instrumento distintivo que emplean las entidades emprendedoras para aprovechar el cambio como una oportunidad para establecer nuevos negocios. Implica el proceso de transformar recursos para generar nuevas capacidades de creación de riqueza. En esencia, la innovación se manifiesta como el desarrollo de un "recurso"; hasta que los seres humanos identifican un elemento natural y le asignan valor económico mediante su utilización, este permanece inerte (Drucker, 1985). Además, Stevenson ilustra este concepto con el ejemplo de la empresa multinacional de comida chatarra de origen estadounidense McDonald's, que considera un ejemplo de innovación organizacional. Si bien el producto en sí no era nuevo (al estar disponible globalmente), el aspecto innovador residía en las prácticas de gestión y los procesos organizacionales implementados por McDonald's (Castillo, 1999).

Actualmente, las empresas están inmersas en un mundo globalizado, donde la competencia es constante, los mercados cambian rápidamente, los recursos escasean y los consumidores demandan productos con altos estándares de calidad y servicio, por lo que la capacidad de innovación es el medio como las organizaciones se adaptan a estas condiciones volátiles (Calantone, 2002; Walker, Damanpour, Walker, y Avellaneda, 2009). La relación existente entre la capacidad de innovación y desempeño de la empresa es fundamental en la creación de valor.

Por consiguiente, la innovación es un factor clave en el desempeño y sostenimiento a largo plazo en condiciones de mercados dinámicos (Hatzikian, 2013; OCDE, 2005). Las empresas deben estar en la capacidad de responder de forma oportuna a estos cambios, innovando con nuevos productos y aprovechando las nuevas oportunidades de mercado para sobrevivir (Jiménez y Sanz, 2011).

García y Calantone (2002), encontraron una relación positiva entre la capacidad de innovación y el desempeño de una empresa, estableciendo que la ventaja competitiva se adquiere mediante

la comprensión de las necesidades del cliente, de la competencia y el engranaje con el desarrollo tecnológico.

Además, la ausencia de innovación tecnológica resultaría en el estancamiento del crecimiento económico (Freeman, 1974). Una empresa que no innova ya sea mediante el desarrollo de nuevos productos o la mejora de procesos, corre el riesgo de quedar obsoleta, ya que los competidores que adoptan estrategias innovadoras pueden captar una mayor cuota de mercado ofreciendo productos novedosos o logrando eficiencias de costos mediante mejoras de procesos. En consecuencia, para asegurar su supervivencia, las organizaciones deben adoptar la innovación a pesar de las incertidumbres inherentes a ella. Es importante reconocer que la innovación tecnológica puede interpretarse como una manifestación de las disparidades entre los países desarrollados y aquellos que aún están en desarrollo. No obstante, es inequívoco que la innovación es un componente crucial en los ámbitos de la competencia económica, política, militar y cultural entre las naciones (Yachir, 1997).

Hay dos tipos principales de innovación: de productos y de procesos. La innovación de productos implica el desarrollo de productos totalmente nuevos o que tienen mejores atributos que los anteriores. La innovación de procesos se concentra en el desarrollo de procesos inéditos para elaborar los productos y entregarlos a los clientes (Hill, 2009).

Es importante aclarar que la innovación no es una invención según Inno Sutra (2016). Una innovación es la extensión de una invención. Si un inventor descubre “un gran hallazgo”, pero es incapaz de encontrar alguien que se lo produzca, “el gran hallazgo” permanecerá oculto para el resto del mundo. En este sintético criterio, el autor omite que también es necesario la aceptación del cliente (Mella, 2018).

La innovación no se para, sigue avanzando y ya no es solo una cuestión de los departamentos de I+D y *marketing*, sino que afecta a la totalidad de la empresa, se convierte en una cultura que debe ser extendida y asumida por la toda la organización, se convierte en un sistema innovador, ya no se habla de innovación tecnológica, sino también de innovación no tecnológica (Díaz, 2020).

En este orden de ideas, Valdés (2004), hace énfasis en la importancia de la innovación para que la empresa sea competitiva a largo plazo, lo que implica que para lograrlo la empresa debe ser

innovadora. Al respecto, la innovación para este autor tiene distintas fuentes, niveles y tipos; sin embargo, hace énfasis en que el punto clave es la mentalidad innovadora que deben tener las empresas. Es así como refiere que la innovación es un proceso sistemático para mejorar un producto, un servicio o el modelo de negocio de una empresa para que sea percibida favorablemente por el cliente.

De acuerdo con el Manual de Oslo (2005), considera a la innovación como una actividad que permite resolver problemas emergentes que a su vez permiten llegar al mercado de manera continua y que clasifica de la siguiente manera:

- Innovación en Proceso.
- Innovación en Producto.
- Innovación Organizacional.
- Innovación en Mercadotecnia.

Lo anterior permite vislumbrar cómo algunas empresas innovadoras han aplicado los diferentes tipos de innovación, es decir en tecnología, en productos y procesos, en mercado, en administración por citar algunos (Hernández, 2015).

4.4.3 Infraestructura de transporte

En el ámbito de los estudios de desarrollo que comenzó a cobrar relevancia en la posguerra, el término «infraestructura» no se adoptó ampliamente. En cambio, los componentes que ahora se asocian con la infraestructura se integraron en el concepto más amplio de capital. Fue solo durante la década de 1980 que las discusiones y debates sobre el concepto de infraestructura se intensificaron significativamente (Prud'homme, 2004). Originalmente, el término se vinculaba principalmente a instalaciones fijas caracterizadas por un tamaño considerable y una larga vida útil; sin embargo, esta interpretación literal resulta inadecuada para determinar qué sectores deben incluirse en el ámbito de la infraestructura. Por consiguiente, es más preciso describir los servicios de infraestructura como los resultados que surgen de la integración de instalaciones físicas y componentes tangibles con otros insumos (Israel, 1993). En este contexto, la infraestructura se caracteriza como “un conjunto de estructuras de ingeniería, equipos e

instalaciones duraderas que constituyen la base fundamental para la prestación de servicios tanto a los sectores productivos como a los hogares” (Perrotti, 2011).

El importante papel de las inversiones en infraestructura en el crecimiento económico ha sido ampliamente analizado en la literatura económica, aunque persisten controversias y no existe todavía un consenso generalizado tanto en relación con el impacto sobre la productividad de los factores como sobre la competitividad de las firmas. Las controversias en la literatura ponen en evidencia la complejidad de esta relación entre la inversión en infraestructura y el crecimiento. Esta complejidad es aún mayor cuando se tienen en cuenta las prioridades y objetivos de política económica y los cambios en la base industrial de la economía, en algunos casos asociados a factores sociales y ambientales. Por esta misma razón, la naturaleza de la relación ha sido centro del debate también en el ámbito de la ciencia política y de la sociología política, entre sociólogos, planificadores e investigadores. Las economías requieren redes de infraestructuras de comunicaciones, energía o transporte bien desarrolladas para expandir su mercado interno y competir internacionalmente. Ante reducciones en las barreras comerciales como ocurre en los casos de tratados de libre comercio o uniones aduaneras y la apertura de nuevos mercados, es esencial para un país contar con una mayor accesibilidad a dichos mercados. En relación con el desarrollo hacia adentro, los países tienen el mismo requerimiento. Sin embargo, no sólo es importante la cantidad de infraestructura física disponible, sino también su calidad, condición que se hace extensiva a la prestación de los servicios que se originan en aquella (Rozas y Sánchez, 2014).

En este contexto, la mejora de los servicios de infraestructura mejora la conectividad física, facilitando así el comercio, reduciendo los costos de transporte, aumentando la productividad y estabilizando los precios, lo que, en conjunto, promueve la integración del mercado. Además, una infraestructura superior fomenta la optimización y la eficiencia de los procesos mediante la difusión de ideas y tecnologías innovadoras. También actúa como catalizador para atraer inversiones en diversos sectores al vincular a diferentes actores económicos.

A nivel individual, la mejora de la infraestructura física y los servicios relacionados permite el acceso a una mejor calidad de vida, apoya la creación de mejores oportunidades de empleo e influye positivamente en la dinámica económica del país. Asimismo, estas mejoras se extienden a un mayor acceso a los servicios educativos y de salud, lo que se traduce en un mayor nivel

educativo, una reducción de las tasas de mortalidad y mejores resultados generales de salud (Triana y Galeano, 2020). La prestación eficaz y de alta calidad de servicios de infraestructura fundamentales es un elemento fundamental sobre el que deben construirse las políticas de desarrollo (Rozas, 2012). Las deficiencias o la prestación inadecuada de estos servicios plantean importantes desafíos para lograr un progreso social significativo, un crecimiento económico sostenible y la integración de territorios y regiones (Cipoletta, 2011).

El hecho de que un país cuente con una infraestructura óptima constituye un factor significativo de competitividad; Porter (1990; en Francés, 2001), planteó sus supuestos a través del Modelo de Diamante.

En este sentido, la inversión en infraestructura constituye uno de los principales medios de que dispone el sector público para promover el incremento de renta, empleo y productividad en una región determinada, especialmente en momentos de crisis. Podría afirmarse que, dentro del *stock* de capital público, la inversión en infraestructura, principalmente en infraestructura de transporte, es la que más contribuye al crecimiento de la productividad y, por consiguiente, a la competitividad de la economía (Vassallo e Izquierdo, 2010).

De acuerdo con lo anterior, la infraestructura de transporte es un elemento clave para el desarrollo económico de los países. Como lo menciona el *International Transport Forum* (ITF) (2013): “La calidad de la infraestructura de transporte es un determinante clave del desempeño del sector transporte, además de que el desarrollo de infraestructura de transporte apoya el crecimiento económico”.

Otro concepto importante es que la infraestructura de transporte es aquella que facilita la movilidad de personas y mercancías incluyendo todas las redes de carreteras, vías férreas, vías fluviales, aeropuertos y ductos, además de sus sistemas de control, nodos y terminales como aeropuertos, estaciones de tren, puertos interiores, puertos transfronterizos y puertos marítimos (Sánchez, 2024).

Partiendo del marco de la infraestructura de transporte, Maza y Agámez (2012) afirman que esta constituye un determinante fundamental del progreso y el desarrollo económico. Destacan que dicha infraestructura facilita el funcionamiento eficiente de las entidades productivas al influir en

las estructuras de costos, mejorar la productividad y la conectividad y accesibilidad de las empresas, generando así importantes impactos sociales. Los esfuerzos para reducir los costos de transporte y modernizar las redes de transporte —incluyendo carreteras, puertos marítimos y transporte fluvial— se identifican como factores críticos que inciden positivamente en la productividad y el desarrollo regional. En consecuencia, se puede argumentar que existe una correlación directa entre la infraestructura de movilidad y el crecimiento económico, dada la importancia de los sistemas de transporte para el fortalecimiento regional. Las mejoras en la calidad de la infraestructura tienen un efecto favorable en la competitividad empresarial, contribuyendo en última instancia al posicionamiento regional y al desarrollo económico (Maza y Agámez, 2012).

Al intentar establecer la relación entre infraestructura de movilidad y desarrollo económico, es vital referenciar algunos exponentes del siglo XX, entre los cuales se encuentra, sin duda alguna, Schumpeter (1912), quien hace especial distinción en el aporte de los factores de producción⁶ a la economía, planteando que la innovación, la tecnología y los cambios socio-culturales condicionan al desarrollo económico, debido a que ejercen un mayor impacto y dinámica en la economía, mientras que los demás factores, como la infraestructura, condicionan al crecimiento económico debido a su impacto gradual y lento.

Labini (1993), basado en lo expuesto por Schumpeter, sostiene que no sólo deben considerarse las innovaciones tecnológicas como fuente de desarrollo económico, sino también las innovaciones institucionales, administrativas y organizativas, y legales, ya que éstas conllevan a modificar las unidades productivas en función a su organización, estructura, ubicación y concentración en territorios específicos; sin embargo, posiciona a la infraestructura de transporte y sus servicios como elementos indispensable para este proceso.

⁶ La concepción de Schumpeter de la función de producción abarca determinantes tanto materiales como inmateriales. Los factores materiales consisten en activos tangibles como maquinaria, equipo, materias primas, insumos, infraestructura física, redes de transporte y comunicación, mano de obra —incluyendo tanto el esfuerzo físico como el conocimiento rutinario— y recursos naturales. Por el contrario, los factores inmateriales se refieren a elementos intangibles como las innovaciones tecnológicas y las dinámicas socio organizacionales, incluyendo cambios en las prácticas socioculturales y los avances tecnológicos (Suárez, 2004).

De acuerdo con las reflexiones de los nuevos teóricos del desarrollo, la representatividad de la infraestructura de transporte en el desarrollo económico es más amplia. Boisier (1995), desde una perspectiva de territorio, propone que al representar geográficamente los agentes que hacen parte de los sistemas productivos, tecnológicos, comerciales y de servicios, se puede identificar a través de los flujos de transporte la red de interrelación que permite definir los requerimientos de infraestructura de ese territorio.

Vásquez Barquero (2000), infiere en la construcción de infraestructuras de transporte como elemento motor del desarrollo, sugiriendo que una mejora en la infraestructura atrae las actividades industriales y de servicios a las localidades y regiones rurales, generando economías de diversidad y favoreciendo el aumento de la productividad. La carencia de una adecuada infraestructura o la inexistencia de la misma es considerada uno de los principales obstáculos para fomentar el desarrollo de una región y su integración con otras regiones, para formar un mercado capaz de competir efectivamente con el resto del mundo.

Perrotti y Sánchez (2005), concluyen que la relación entre infraestructura y desarrollo puede darse, por la oferta, con una mayor disponibilidad y calidad de los servicios de infraestructura que contribuyan a incrementar la productividad de los factores y reducir los costos de producción, favoreciendo la competitividad e incentivando la inversión y el crecimiento económico; por la demanda, genera un aumento de la demanda de servicios de infraestructura, creando así un círculo virtuoso.

En una investigación específica, Ángel (2010) examina la relación entre la infraestructura de México y su competitividad general. El estudio concluye que la infraestructura constituye un elemento crucial para mejorar la ventaja competitiva del país. Se recomienda que el establecimiento de México como un centro logístico global requiere un esfuerzo coordinado entre las diversas instituciones del país, con el foco principal en la reducción de costos logísticos y tiempos de tránsito, así como en el fomento del desarrollo de sistemas de transporte intermodal. En consecuencia, se puede enfatizar que la infraestructura, en particular en puertos, aeropuertos y redes viales y ferroviarias, desempeña un papel fundamental en el desarrollo de la competitividad del país mediante el avance de su infraestructura logística.

Se puede admitir entonces que la infraestructura de transporte contribuye a la creación de utilidad o valor logístico. Sobre todo, en la medida en que habilita a las organizaciones para que, a través de sus flujos conectando a la oferta con la demanda, provean productos y/o servicios con un mayor o menor valor agregado de lugar, tiempo y posesión a sus clientes (Campos, 2021).

4.4.4 Precio

La noción del precio es tal vez el concepto más importante, simplemente porque no existe ninguna proposición económica que no se exprese en términos de precios. En este sentido, el equilibrio es el término técnico que utilizan los economistas para referirse a una situación en la que las decisiones económicas de los agentes de mercado resultan compatibles y se construye un precio para el bien (Klimovsky, 2000).

A través de la historia se han gestado distintas teorías de los precios, las cuales conciben la situación de equilibrio que da origen al precio de una manera distinta en función de su contexto histórico, su concepción de la problemática y su visión del mercado capitalista. Por ejemplo, desde la óptica de la teoría clásica de los precios de producción – representada por grandes autores como Adam Smith y David Ricardo – el equilibrio se define como un sistema de precios positivos y de asignación de mercancías relacionadas a los medios de producción, en el que es posible verificar la uniformidad de la tasa de ganancia y el proceso productivo puede reproducirse, es decir, se restablecen las condiciones de producción (Appleyard y Field, 2006).

Los primeros aportes inician con Adam Smith que revolucionó las ideas de la época con su libro “La riqueza de las naciones”, publicado en 1776. Allí analiza los principales problemas de la época y formula una serie de herramientas económicas para su entendimiento y posible solución. Su planteamiento más importante consistió en demostrar que las ideas anteriores, que suponían la existencia de un mercado desordenado y sin ley, no eran ciertas, y más bien intentó demostrar lo contrario: los precios actúan como una “mano invisible” que orienta los recursos hacia aquellas actividades con mayor valor. Los precios permiten a las empresas y a los hogares determinar cuánto valen los recursos y con ello orientar sus decisiones para su uso eficiente, lo que en última instancia explica la riqueza de una nación (Cadena, 2017).

Desarrolló el concepto de precio relativo para indicar el número de unidades que hay que dar de un bien a cambio de otro bien, en función del esfuerzo humano necesario. Así, el costo relativo de una actividad establece el precio de ésta; éste se mantenía constante a menos que cambiara la tecnología de producción, con lo cual, de mejorarse ésta, el patrón de precio relativo cambiaría (Cadena, 2017).

Cabe destacar que la arraigada paradoja del valor fue abordada ya en 1751 por Galliani, quien argumentó que el precio de mercado se rige, en última instancia, por la utilidad marginal de un bien, y no por su utilidad total, un concepto aplicable a corto plazo. Esta perspectiva sobre los costos de producción puede considerarse una teoría del equilibrio a largo plazo, caracterizada por una curva de oferta con pendiente positiva, que refleja la utilización de existencias, y una curva de demanda con pendiente negativa, que varía con los niveles de ingresos del consumidor (Hollander, 1987).

Según Smith, el precio de mercado de un producto específico se establece mediante la relación entre la cantidad disponible en el mercado y la demanda de los individuos dispuestos a pagar su valor total, que abarca las rentas, las ganancias y los salarios necesarios para comercializarlo (Smith, 1776). Smith examina los conceptos de precios de mercado y precios naturales en su contexto real. El precio de mercado se entiende como una cifra transitoria, resultante de la interacción dinámica entre la oferta y la demanda en un momento dado. En contraste, el precio natural representa un nivel que asegura la reproducción y sostenibilidad del sistema económico.

La importancia del precio natural se acentúa al analizar su relación con el precio de mercado — una relación similar a la interacción gravitacional—, lo que resalta su papel fundamental dentro del marco teórico. El enfoque principal de Smith reside en comprender los factores que influyen en los precios de las materias primas. En consecuencia, su análisis se centra exclusivamente en los conceptos de precios naturales y de mercado, sin abordar la medición del valor. Respecto a los precios de mercado, Smith identifica tres determinantes: la demanda, la abundancia relativa y la riqueza de los demandantes. Reconoce que la demanda puede ser genuina o hipotética, lo que indica un reconocimiento implícito de la utilidad como "deseabilidad" en su análisis. La demanda existe solo para objetos percibidos como útiles o deseables; de lo contrario, sería inexistente. Smith postula que el precio de cada materia prima se compone de salarios, ganancias y renta, afirmando así que estos tres elementos constituyen las fuentes principales de todos los

ingresos y el valor de cambio. Esta afirmación sugiere una interpretación de la teoría de Smith basada en los costos de producción, donde los salarios, las ganancias y la renta sirven como remuneración de los tres factores fundamentales de producción: trabajo, capital y tierra.

Schumpeter, conocido por su visión crítica de la teoría del valor de Smith, la consideraba un embrión de las teorías neoclásicas y marshallianas. Argumentó que, en este marco, el precio natural corresponde a un precio de equilibrio a largo plazo, determinado por los costos de producción y el precio de mercado, e igual a ellos.

Más tarde David Ricardo postuló la idea de que los precios relativos de los bienes necesarios para sobrevivir aumentarían como resultado de la existencia de rendimientos decrecientes. Esta situación marcó el inicio de una fase desalentadora de la economía que hacía prever que los aumentos en la población, con el tiempo harían escasear los bienes, con las consecuentes hambrunas y expansión de problemas sociales. En este contexto, los economistas han tratado de explicar las diferentes causas de las rigideces de los precios y se han puesto de acuerdo en aceptar que la política monetaria seguida por una economía es clave para explicar el proceso de formación de los precios y su impacto sobre la actividad económica general (Cadena, 2017).

La política monetaria es una política económica que usa la cantidad de dinero como variable de control o línea de referencia para asegurar y mantener la estabilidad económica (Clavijo, 2003).

En la teoría económica fundamental, se acepta ampliamente que la determinación del precio se rige por el equilibrio entre la oferta y la demanda, y que las variaciones de precio también se ven influenciadas por el concepto de elasticidad de la demanda, es decir, la capacidad de respuesta relativa de la demanda a las variaciones de precio. Cuando el cambio porcentual de la demanda supera al del precio, la demanda se clasifica como elástica; por el contrario, si la demanda responde de forma menos proporcional, se considera inelástica. Esto representa la base de los modelos económicos tradicionales (Pérez y Pérez, 2006).

Normalmente, un productor de un bien o servicio se encuentra con una demanda definida para su producto, la cual, junto con la estructura de costos vigente, determina su comportamiento en el mercado. Cada producto o servicio comprende un conjunto de atributos o características que en conjunto, constituyen la unidad fundamental de negociación en el mercado. Estos atributos,

que invariablemente se transmiten a los consumidores en el momento de la compra, pueden influir positiva o negativamente en el precio del producto, dependiendo de la valoración que el consumidor haga de cada atributo (Lever, 2009).

Una comprensión integral de las realidades operativas de una empresa es esencial para analizar cómo los factores internos y externos influyen en los procesos de fijación de precios. Esto es así independientemente de si el precio resultante es percibido por los consumidores como óptimo para iniciar la decisión de compra (Pérez y Pérez, 2006).

Una de las percepciones más importantes para la mayoría de las personas sobre las bondades del producto depende directamente del precio, dado que es un elemento fundamental del valor, entendido como la relación entre los beneficios percibidos frente al precio y otros costos incurrido. Por tanto, el precio no es un valor en sí mismo, lo es en relación con la percepción de satisfacción de las aspiraciones que el cliente llene al adquirir el producto (Mejía, 2012).

Por tanto, en definición, es el valor que se le aplica a un bien o servicio por la utilidad percibida por el usuario y el esfuerzo que tiene que hacer, en términos de dinero, para adquirirlo. La determinación de éste vendrá dada por múltiples factores tanto internos y externos (Pérez y Pérez, 2006).

En consecuencia, el precio puede conceptualizarse como una medida numérica de un producto que cuantifica la aceptación del consumidor de sus características en términos monetarios e indica su capacidad para satisfacer sus necesidades. Desde la perspectiva del cliente, el valor percibido de un producto abarca evaluaciones tanto objetivas como subjetivas, reflejando las diversas valoraciones atribuidas a sus diversos atributos. Por otro lado, para la empresa, el precio constituye un componente crucial de su estrategia de *marketing*, junto con el propio producto, los canales de distribución y las iniciativas promocionales. En otros términos, es el valor que se da a un producto a cambio de la utilidad que se recibe de él (Godás, 2006).

En términos económicos, precio, valor y utilidad son conceptos relacionados. Se podrían definir así (Godás, 2006):

- Utilidad: son los atributos que tiene un artículo para satisfacer una necesidad.

- Valor: es la medida cuantitativa del intercambio de un producto por otro.
- Precio: es el valor expresado en términos de unidades monetarias.

El precio se fijará tomando como punto de referencia el análisis conjunto de todos ellos:

- Tener en cuenta los costos para establecer el precio teniendo en cuenta que sin los costos son altos el precio de venta puede quedar fuera de mercado y si son bajos el aplicar el margen sobre el costo el precio de venta resulta inferior al aplicado en el sector lo que supone una reducción del beneficio que es posible alcanzar.
- Conocer el precio máximo que se puede establecer en la competencia.
- Analizar las ventajas y desventajas que presenta la empresa con respecto a la competencia para fijar los precios por encima, inferiores o iguales a los establecidos por ella.
- Respecto al precio percibido por los compradores si es inferior la que la empresa considera como rentable, deberá reducir costos o trasladarse a otra actividad (Rosel, 2015).

La importancia del precio radica en que es el valor que el consumidor está dispuesto a pagar por el producto o servicio que recibe, mismo que determina su grado de competencia en el mercado, el precio de un producto de calidad, por lo general, determina la medida en que el producto es aceptado por el consumidor, con base en el precio, un producto puede ser desplazado o desplazar a otro del mercado. Un precio será competitivo cuando un producto proporcione la misma satisfacción que otro producto, pero a un precio menor que el asignado al producto de la competencia; o cuando siendo igual, el producto proporciona una mayor satisfacción (López, 2011).

Por su parte, en su análisis sobre precio, calidad y competitividad (Anda, 2004), comenta que la calidad la percibe y evalúa el consumidor en un rango de buena, baja o mala; de acuerdo al grado de satisfacción que le proporcionó el bien o servicio, éste establece una relación entre calidad y precio o entre precio y calidad, estando predispuesto a aceptar pagar más por mayor calidad o pagar poco por baja calidad y a no pagar nada por mala calidad ya que esto se traduciría en un despilfarro; de esta manera la alta calidad es la única garantía para desarrollar mayor competitividad lo cual se traduce en proporcionar mayor satisfacción al cliente por menos dinero que la competencia, constituyendo la relación calidad precio la esencia para la competitividad.

En la opinión de Casani *et al.*, (2008), el precio de venta es un factor importante para poder ser competitivos en el mercado, ellos sostienen que el nivel de precios en la economía de un país repercute en la competitividad de las empresas y de los países competidores, el diferencial de inflación de un país se manifiesta en un incremento en los costos, el cual no podrá ser repercutido por el país de origen en otro que mantenga una economía estable. De acuerdo con las afirmaciones de Gutiérrez (1999, citado en Chávez, 2004), la satisfacción del cliente y la competitividad organizacional se ven influenciadas principalmente por la calidad y el precio del producto, siendo el plazo de entrega un factor determinante. En consecuencia, una empresa mejora su competitividad al ofrecer productos o servicios de calidad superior a precios más favorables y con plazos de entrega más cortos en comparación con sus competidores.

En cambio, Monroe y Petroshius (1981), afirman que la percepción de los precios es esencialmente un proceso comparativo. Dado que los consumidores comparten la información sobre el producto, como demuestran las investigaciones sobre la comunicación "boca a boca", es probable que el precio del producto también se discuta y se compare.

Finalmente, algunos estudios indican que la percepción del precio influencia directamente los comportamientos de compra de los clientes. Según Baumgartner (2002), el precio de un producto o servicio es una función de los atributos de calidad de este. Las percepciones de valor de los compradores representan un equilibrio entre la calidad de los beneficios que ellos perciben en el producto, relativo al sacrificio que perciben por pagar el precio (Monroe, 1990).

PARTE IV

MARCO METODOLÓGICO

En esta parte se realiza la formulación del marco metodológico de esta investigación, lo que significa descubrir los supuestos del estudio para reconstruir datos a partir de conceptos teóricos habitualmente operacionalizados (Azuerro, 2018). Se describe el enfoque desde el cual se abordó la investigación, muestra las estrategias y técnicas a utilizar para la recopilación de la información y el diseño del instrumento de medición, presenta la estructura del cuestionario aplicado y la descripción de las variables que se involucran, así como también los indicadores considerados para su aplicación, presentando igualmente a la ubicación del sujeto de estudio. Se describen las características de la muestra, se incluye la descripción de los procedimientos del análisis de los datos para la operación del modelo teórico y la validación del modelo propuesto.

CAPÍTULO V

PROPUESTA METODOLÓGICA DE LA INVESTIGACIÓN

Autores como Tamayo y Tamayo (2001, p. 37), define al marco metodológico como “Un proceso que, mediante el método científico, procura obtener información relevante para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento”, dicho conocimiento se adquiere para relacionarlo con las hipótesis presentadas ante los problemas planteados.

La metodología de la investigación se debe de entender como el plan de acción del investigador para recolectar, analizar, procesar e interpretar la información de la problemática que investiga (Bonales y Sánchez, 2003).

En este capítulo se detallan los métodos y procedimientos que se emplearon para llevar a cabo la investigación. Se describe minuciosamente la metodología de estudio, que incluye el tipo de investigación, la población y muestra seleccionadas, los instrumentos de recolección de datos utilizados, así como los métodos de análisis previstos. En esencia, se explica el enfoque que guiará el estudio, asegurando así la rigurosidad metodológica requerida para el desarrollo de la investigación.

5.1 Diseño de la Investigación

Según Hernández *et al.*, (2003), el término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desee. Por lo tanto, se deben de conocer los diferentes tipos de diseño que existen para aplicar el mejor de ellos, de acuerdo con el estudio que se realizará.

Para Tamayo (1999), el diseño es la estructura por seguir en una investigación, ejerciendo el control de ésta a fin de buscar resultados confiables y su relación con los interrogantes surgidos de los supuestos e hipótesis - problema.

Según Hernández (2003) existen dos tipos de diseño de investigación:

- No experimentales.
- Experimentales.

Hernández (2000), establece que el diseño no experimental se divide tomando en cuenta el tiempo durante el cual se recolectan los datos, éstos son: diseño transversal, donde se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y su incidencia de interrelación en un momento dado, y el diseño longitudinal, donde se recolectan datos a través del tiempo en puntos o periodos, para hacer inferencias respecto al cambio, sus determinantes y sus consecuencias. Para fines de este estudio se ocupará el diseño transversal.

El diseño experimental es una situación de control en la cual se manipulan, de manera intencional, una o más variables independientes (causas) para analizar las consecuencias de tal manipulación sobre una o más variables dependientes (efectos) (Hernández, 2000).

Creswell (2009), denomina a los experimentos como estudios de intervención, porque un investigador genera una situación para tratar de explicar cómo afecta a quienes participan en ella en comparación con quienes no lo hacen. Es posible experimentar con seres humanos, seres vivos y ciertos objetos.

En esta sección de la investigación se presenta una descripción detallada del enfoque metodológico mixto adoptado. Se especifica el instrumento diseñado para la recolección de información, el cual consistió en un cuestionario. Asimismo, se explica la tabla de medición tipo Likert empleada para evaluar las variables de interés.

Se define la población objeto de estudio y se determina el tamaño de la muestra seleccionada para la aplicación del instrumento de recolección de datos. Además, se describe la aplicación del Coeficiente Alfa de Cronbach, con el propósito de evaluar la consistencia interna del instrumento y medir su confiabilidad.

Posteriormente, se realiza el análisis de los datos obtenidos a través del cuestionario, utilizando técnicas de estadística descriptiva e inferencial. Se aplica la correlación de Pearson para analizar la relación entre las variables consideradas. A continuación, se lleva a cabo la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov (K-S), con el fin de determinar el tipo de distribución que siguen los datos. Finalmente, se implementan dos metodologías para la prueba de hipótesis: la primera mediante la prueba U-Mann-Whitney, cuyos resultados se refuerzan mediante la aplicación de una segunda metodología conocida como el Teorema de Bayes, que a continuación se detallan.

5.2 Tipo de investigación

La presente investigación tiene un enfoque metodológico mixto (cualitativo- cuantitativo):

Por el contrario, la metodología cualitativa se emplea generalmente en las etapas iniciales de la investigación para explorar y refinar las preguntas de investigación. Implica predominantemente métodos de recolección de datos no numéricos, como relatos descriptivos y técnicas de observación. El objetivo principal de la investigación cualitativa es reconstruir la realidad social tal como la experimentan e interpretan los individuos dentro de un contexto social específico (Hernández, 2000).

La metodología cuantitativa emplea la recolección sistemática de datos y el análisis estadístico para abordar las preguntas de investigación y evaluar hipótesis preexistentes. Este enfoque se basa principalmente en datos numéricos, incluyendo mediciones y recuentos, y a menudo utiliza

técnicas estadísticas para identificar con fiabilidad las tendencias de comportamiento dentro de una población.

Hernández *et al.*, (2003), indican que los diseños de investigación mixtos ejemplifican el nivel más avanzado de integración entre metodologías cualitativas y cuantitativas. Estos enfoques se entrelazan o se emplean conjuntamente en diversas fases del proceso de investigación, lo que aumenta la complejidad del diseño del estudio. No obstante, esta integración permite aprovechar las fortalezas inherentes a cada enfoque metodológico.

5.3 Diseño del instrumento para recolectar información

Las técnicas de recolección de datos consistente en el conjunto de procedimientos por medio de los cuales se recopila la información necesaria para realizar el trabajo. Se emplean de acuerdo con el tipo de investigación. De acuerdo con la opinión de Hurtado (2006), expresa que: “estas comprenden procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener la información necesaria para dar respuesta a su pregunta de investigación” (p.153).

Las principales técnicas de recolección de datos son:

Observación

Observación cualitativa no es mera contemplación (“sentarse a ver el mundo y tomar notas”); implica adentrarnos profundamente en situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente. Estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones (Hernández, 2022).

Entrevista

Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). En el último caso podría ser tal vez una pareja o un grupo pequeño como una familia o un equipo de manufactura. En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema (Janesick, 1998).

Encuesta

Este método consiste en obtener información de los sujetos de estudio, proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes o sugerencias. Hay dos maneras de obtener información con este método: el cuestionario y la entrevista (Hernández *et al.*, 2006).

Cuestionario

Hernández y Col (2006), definen el cuestionario como un instrumento de recolección de datos que consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir, cuyo contenido está basado en preguntas variadas tanto cerradas que contiene categorías u opciones de respuestas que han sido previamente delimitadas, como abiertas las cuales no delimitan las alternativas de respuesta, por lo cual el número de categorías de respuestas es muy elevado.

En la presente investigación, la recolección de datos se realizó utilizando el cuestionario estructurado con base a las variables de estudio, el cuestionario está compuesto por 34 ítems y diseñado en forma de preguntas y afirmaciones, donde el encuestado podrá externar su opinión acerca de cada ítem a través de puntuaciones.

5.4 Escala de medición

Las escalas o niveles de medición se emplean para cuantificar variables o atributos. Normalmente, se identifican cuatro niveles distintos: nominal, ordinal, de intervalo y de razón. Los dos primeros, nominal y ordinal, se clasifican como escalas categóricas, mientras que los dos últimos, de intervalo y de razón, se consideran escalas numéricas. Las escalas categóricas se aplican principalmente a variables cualitativas, mientras que las numéricas son apropiadas para evaluar variables cuantitativas (Padilla, 2007).

Por otra parte “las escalas de actitud son técnicas de medida de la cantidad de una propiedad, llamada actitud hacia algo, poseída por un conjunto de personas” (Aigner, 2008, pág. 1).

La medición de la actitud puede realizarse con diferentes escalas:

- Escalas de ordenación.
- Escalas de intensidad.
- Escalas de distancia social de Borgadus.
- Escalas de Thurstone.
- Escala tipo Likert.
- Escalograma de Guttman.

En este estudio, el instrumento elegido es la escala tipo Likert. Esta escala se caracteriza por su estructura fija, con dos extremos que abarcan un continuo de favorable a desfavorable, con un punto medio neutro incorporado para cada afirmación (Casas, 1999). Como herramienta estructurada de recolección de datos, la escala Likert se emplea para medir variables a nivel ordinal mediante una serie organizada de ítems, también denominados afirmaciones, juicios o reactivos, cada uno relacionado con la variable investigada. Estos ítems se presentan a los participantes, quienes responden siguiendo un continuo de aprobación a desaprobación, capturando así sus reacciones a cada afirmación. Las respuestas se cuantifican en función de la intensidad del acuerdo o desacuerdo, asignando puntuaciones que reflejan el grado de consenso. Esta metodología de puntuación permite calcular las puntuaciones individuales de cada ítem, así como una puntuación global, lo que facilita la evaluación de la presencia o el alcance del atributo o variable que se mide (Blanco, 2000).

5.4.1 Escala tipo Likert

Es un conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías (Hernandez, 2002).

En esta investigación se medirá en 5 categorías cada uno de los ítems que se relacionan directamente con las variables propuestas, la interpretación de la actitud hacia el proceso de investigación científico es de 5 en extremo favorable y positiva, 4 Actitud medianamente favorable y positiva, 3 Actitud neutra o indecisa, 2 Actitud medianamente desfavorable y negativa, 1 Actitud en extremo desfavorable y negativa. Así, el sujeto obtiene una puntuación total sumando las puntuaciones obtenidas con relación a todas las afirmaciones (Hernández *et al.*, 2010).

La escala de tipo Likert es aditiva; las puntuaciones se obtienen sumando los valores obtenidos en cada pregunta realizada en el cuestionario, recordando que el número de categorías de respuesta es el mismo para todas las preguntas. En una escala de tipo Likert, el puntaje máximo es igual al número de ítems multiplicado por el puntaje mayor en cada alternativa de respuestas, mientras que el puntaje mínimo es el resultado del número de ítems multiplicado por el puntaje menor de las alternativas de respuesta (Padua, 1996).

La tabla 23 a continuación, muestra que la asignación de las respuestas de dicha escala fueron las siguientes:

Tabla 23. Respuestas del instrumento utilizado para medir los indicadores de competitividad internacional				
5 Siempre	4 Con frecuencia	3 A veces	2 Casi nunca	1 Nunca
5 Muy alta	4 Alta	3 Regular	2 Baja	1 Muy baja
5 Muy de acuerdo	4 De acuerdo	3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2 Poco de acuerdo	1 Nada de acuerdo
5 Muy moderna	4 Moderna	3 Ni moderna ni obsoleta	2 Obsoleta	1 Muy obsoleta
5 Definitivamente sí	4 Probablemente sí	3 Indeciso	2 Probablemente no	1 Definitivamente no

Fuente: Elaboración propia (2023).

5.5 Población y tamaño de la muestra

La población constituye el conjunto de elementos que forma parte del grupo de estudio, por tanto, se refiere a todos los elementos que en forma individual podrían ser cobijados en la investigación.

La población la define el objetivo o propósito central del estudio y no estrictamente su ubicación o límite geográficos, u otras características particulares al interior de ella (González, 2004).

Por lo que Balestrini (2002), señala que una muestra es una parte representativa de una población, cuyas características deben producirse en ella, lo más exactamente posible.

Por el contrario, el muestreo no probabilístico implica la selección de elementos con base en factores distintos al azar, a menudo guiados por los objetivos de la investigación o el juicio del investigador, en lugar de principios probabilísticos (Johnson *et al.*, 2014).

En consecuencia, una muestra puede entenderse como un subconjunto de la población más amplia, que comprende elementos que comparten características específicas que delimitan la población, que se define como el conjunto completo de individuos o elementos en consideración (Hernández *et al.*, 2017). Las metodologías de muestreo generalmente se clasifican en dos tipos principales: muestreo probabilístico y muestreo no probabilístico. El muestreo probabilístico implica seleccionar elementos de la población de tal manera que cada miembro tenga la misma probabilidad de inclusión, típicamente mediante el establecimiento de las características definitorias de la población y el tamaño de muestra deseado, seguido del uso de procedimientos aleatorios o sistemáticos para seleccionar las unidades de muestreo (Hernández *et al.*, 2017).

El tipo de muestreo que se va a utilizar en esta investigación es el probabilístico y la población a estudiar comprende a las empresas pertenecientes al sector hotelero y en la categoría de MIPYMES según la clasificación por el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) 2024, ubicadas en la ciudad de Morelia, Michoacán y Puebla, Puebla.

En Morelia la población total es de 78 MYPIMES hoteleras y para Puebla, Puebla son 189 MIPYMES hoteleras. A partir de este universo, se calculó el tamaño de la muestra que fue probabilística y sobre la que se obtuvieron los datos, se aplicó la siguiente formula debido a que se conoce la población total (N). $n_{\text{Morelia}}=65$ empresas hoteleras y para Puebla: $n_{\text{Puebla}}=123$ empresas hoteleras; ecuación (1).

$$n = \frac{Nz^2pq}{(N-1)e^2+z^2pq} \quad (\text{Ec. 1})$$

En donde:

n = número de elementos de la muestra.

Z = número de unidades de desviación estándar en la distribución normal, que producirá el grado de confianza (1.96 al cuadrado, si la seguridad es del 95%))

P= proporción de la población que posee la característica de interés (50% = 0.5).

E= error, o máxima diferencia entre la proporción muestral y la proporción de la población que está dispuesta a aceptar en el nivel de confianza señalado (5%).

N= tamaño de la población (Morelia, 78 y Puebla, 189)

En la muestra representativa que se seleccionó, se estableció un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

Aplicando la fórmula a la población de Morelia:

$$n = \frac{0.5 (1-0.5)}{((0.05)^2/(1.96)^2) + (0.5(1 - 0.5)/78)} = \frac{0.25}{0.003869456} = \underline{65}$$

Aplicando la fórmula a la población de Puebla:

$$n = \frac{0.5 (1-0.5)}{((0.05)^2/(1.96)^2) + (0.5(1 - 0.5)/189)} = \frac{0.25}{0.00197352184} = \underline{126}$$

Una vez aplicada la formula se tiene una muestra para Morelia de 65 empresas y una muestra para Puebla de 126 empresas a las cuales se les aplicó el cuestionario.

Basándose en lo antes expuesto, se enlistan en la Tabla 24 las empresas que forman la muestra de la ciudad de Morelia, Michoacán, y en la Tabla 25 las empresas que forman la muestra de la ciudad de Puebla, Puebla.

Tabla 24. Empresas que forman la muestra de la ciudad de Morelia.

	NOMBRE	DOMICILIO	CONTACTO
1	CANtera DIEZ HOTEL BOUTIQUE	Av Francisco I. Madero Pte 117, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 312 5419

2	CASA DEL VIRREY HOTEL Y SUITES	Calle del Trabajo No. 12 y 18, Centro, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 321 5400
3	CASA GRANDE HOTEL BOUTIQUE	Portal Matamoros 98, Centro, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 800 087 4200
4	CASA JOSE MARIA HOTEL	C. de Santiago Tapia 688, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 274 6589
5	City Express	Av Paseo de la República 2650, Prados del Campestre, 58297 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 232 1000
6	ESTANZA HOTEL & SUITES	Av. Lic. Enrique Ramírez Miguel 200, Las Américas, 58270 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 315 6621
7	GAMMA DE FIESTA IN HOTEL BELO	Perif. Paseo de la República 2938, Col. Cinco de Diciembre, 58280 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 344 7000
8	HOLIDAY INN EXPRESS	Perif. Paseo de la República 5000, Ejidal Ocolusen, 58295 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 315 7100
9	HOTEL & SUITES SAN MIGUEL	Av. Morelos Sur 71, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 286 1137
10	HOTEL ARBOL GRANDE	Av Francisco I. Madero Pte 1670, Nueva Valladolid, 58190 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 316 0148
11	HOTEL B GRAND S. A. DE C. V.	ACUEDUCTO 2800 COLONIA UNIDAD HAB LOMAS DE HIDALGO INFONAVIT, Morelia, Michoacán De Ocampo Código Postal 58244	Teléfono: 443 314 7916
12	HOTEL BEST WESTERN PLUS GRAN HOTEL	Perif. Paseo de la República S/N, Félix Ireta, 58070 Morelia, Mich.	Teléfono: 322 308 0333
13	HOTEL BOUTIQUE CASA MADERO	Av Francisco I. Madero Ote 137, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 313 1616
14	HOTEL BOUTIQUE MANSION MIJASHE	Av Acueducto 344, Chapultepec Nte., 58260 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 719 0101
15	HOTEL CASA BLANCA	Av Francisco I. Madero Pte 2884, La Quemada, 58146 Morelia, Mich.	Teléfono: 55 9085 2701
16	HOTEL CASA DE LOS DULCES SUEÑOS	Bartolomé de Las Casas 261, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 317 0584
17	HOTEL CASA DEL ANTICUARIO	C. de Galeana 319, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 333 2521
18	HOTEL CASA DEL FRAYLE	C. Juan José de Lejarza 52, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 315 3310
19	HOTEL CASA EUGENIA	20 de Noviembre 322, Centro histórico de QWAZ<a<Z<Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 312 5988
20	HOTEL CASA SAN DIEGO	Av Acueducto 197, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 343 0660
21	HOTEL CASINO	Portal Hidalgo 229, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 313 1328
22	HOTEL CEO	Perif. Paseo de la República 770, La Loma, 58290 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 274 6129
23	HOTEL COLONIAL	20 de Noviembre 15, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 312 1897
24	HOTEL DE ATILANOS	C. La Corregidora 465, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 313 3309
25	HOTEL DE LA SOLEDD	Ignacio Zaragoza 90, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 312 1888
26	HOTEL DEL CALLEJON	C. Abasolo 444, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 185 6169

27	HOTEL DIANA DEL BOSQUE	Rafael Carrillo 144, Cuauhtémoc, 58020 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 317 8454
28	HOTEL ESTEFANIA	Plan de Ayala 874, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 312 5206
29	HOTEL FÉNIX	Av Francisco I. Madero Pte 537, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 312 0512
30	HOTEL FLORIDA	Av. Morelos Sur 161, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono 443 312 1819
31	HOTEL GALERIA SWITES	Dr. Miguel Silva G. 86, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich. •800 552 7272	Teléfono 800 552 7272
32	HOTEL GERTRUDIS	C. de Santiago Tapia No. 55, Centro, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 690 8778
33	HOTEL HOLIDAY INN MORELIA	Periferico Paseo de la Republica Sector Nueva España 3466, Ejidal Ocolusen, 58295 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 314 3111
34	HOTEL HORIZON MORELIA	Perif. Paseo de la República 3325, Pob. Ocolusen, 58270 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 113 1500
35	HOTEL LA LUZ	Del Trabajo 32, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 313 2231
36	HOTEL LAS FUENTES	España, Av Francisco I. Madero Ote 5870, Cd Industrial, 58200 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 323 1359
37	HOTEL LOS JUANINOS	Av. Morelos Sur 39, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 312 0036
38	HOTEL MAJA	Guerrero	
39	HOTEL MANSION DEL SOL	Andrés Quintana Roo 204, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 312 5294
40	HOTEL MARCELLA	C. Aquiles Serdán 665, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 274 1616
41	HOTEL MESON DE LOS REMEDIOS SA DE CV	C. Abasolo 556, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 313 8810
42	HOTEL MEZ VALL	Av Francisco I. Madero Pte 3517, Irrigación, 58140 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 119 9338
43	HOTEL MINTZICURI	C. Vasco de Quiroga 227, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 312 0664
44	HOTEL MISION CATEDRAL	Ignacio Zaragoza 37, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 313 0406
45	HOTEL MORELIA	MORELOS NORTE	
46	HOTEL ONIX	Del Transporte 188, Félix Arreguín, 58148 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 320 2527
47	HOTEL PLAZA MORELIA	C. Valentín Gómez Farias 278, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 312 1846
48	HOTEL PORTICO	C. Aquiles Serdán 744, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 380 1488
49	HOTEL REFUGIO AGUSTINO	C. Aldama 277, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich	Teléfono: 443 274 9224
50	HOTEL REFUGIO VICTORIA	Calle Guadalupe Victoria 260, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 312 2339
51	HOTEL RINCÓN TARASCO	Calle Guadalupe Victoria 330, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 317 3888
52	HOTEL ROMANCE	20 de Noviembre 1033, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 313 0203

53	HOTEL ROSS	Av Francisco I. Madero Pte 4813, Los Manantiales, 58170 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 275 4626
54	HOTEL RYMMMA	Calle Guadalupe Victoria 26, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 312 4610
55	HOTEL SAN AGUSTIN	C. La Corregidora 232, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 645 1175
56	HOTEL SAN MARCOS	Vicente Riva Palacio 74, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 312 6066
57	HOTEL SUITES CASA MORELIA	C. de Galeana 299, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 317 5238
58	HOTEL VICTORIA MORELIA	Av Francisco I. Madero Pte 944, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 232 0054
59	HOTEL VILLA CAPRI	Av Francisco I. Madero Pte #2069, Tres Puentes, 58150 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 233 0550
60	HOTEL VILLA CIPRES	Río Yaqui 87, Ventura Puente, 58020 Morelia, Mich.	
61	HOTEL VILLA DEL SOL	Av Morelos Nte #3257, La Soledad, 58118 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 312 7418
62	HOTEL VISTA EXPRESS MORELIA	C. Aquiles Serdán 647, Centro histórico de Morelia, 58000 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 313 8080
63	HOTEL Y SPA CASA EN EL CAMPO	Camelina 830, San José del Cerrito, 58341 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 320 0620
64	HOTEL Y SUITE HACIENDA MONTESINOS	Col. Avícola, 58348 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 196 7913
65	OPERADORA DEL HOTEL VILLA MONTAÑA	C. Patzimba 201, Vista Bella, 58090 Morelia, Mich.	Teléfono: 443 314 0179

Fuente: Elaboración propia con base a la clasificación por el DENUE (2024).

Tabla 25. Empresas que forman la muestra de la ciudad de Puebla.

	NOMBRE	DOMICILIO	CONTACTO
1	CASONA DE LA CHINA POBLANA	Calle 4 Nte 2, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 242 0361</u>
2	CASONA DE LOS SAPOS HOTEL BOUTIQUE	7 Oriente7 Oriente 406, Centro Histórico C.P. 72000, Puebla, Pue.	222-290-4757 Director: Roberto Oliva Miranda
3	CITY EXPRESS HOTEL	Circuito Juan Pablo II No. 1755, Col. La Noria, Puebla de Zaragoza, Puebla, México, C.P. 72410	
4	EL SUEÑO HOTEL SPA	Av 9 Ote 12, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	
5	FIESTA INN LAS ANIMAS	Blvrd Atlixco 3515, Animas, 72400 Puebla, Pue.	<u>222 303 1600</u>
6	FIESTA INN PUEBLA FINSA	Carretera Lateral, Autopista México - Puebla No. 7735, Rancho Moratilla, 72110 Puebla, Pue.	<u>222 382 7630</u>
7	GILFER HOTEL	Av 2 Ote 11, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 309 9800</u>

8	GRAND FIESTA AMERICANA PUEBLA ANGELÓPOLIS	Osa Mayor 2507 Col, Reserva Territorial Atlixcáyotl, Centro Comercial Angelopolis, 72190 Puebla, Pue.	<u>222 122 1500</u>
9	HOLIDAY INN PARQUE INDUSTRIAL FINSA	Autopista México - Puebla 7719, Rancho Moratilla, 72110 Puebla, Pue.	<u>222 223 0000</u>
10	HOTEL LOA INN SUCURSAL JUAREZ	Av. Juárez 1309, Centro, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 242 4242</u>
11	HOTEL 304	C. 2 Sur 304, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 262 3719</u>
12	HOTEL 5 DE MAYO	Blvd. Héroes del 5 de Mayo 404, Barrio de Xanenetla, 72290 Puebla, Pue.	<u>222 242 0023</u>
13	HOTEL ANDANTE	Av 2 Ote 15, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 232 1816</u>
14	HOTEL ARISTOS PUEBLA	Av. Reforma 533, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 232 0565</u>
15	HOTEL CARTESIANO PUEBLA	Calle 3 Ote. 610, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 478 6900</u>
16	HOTEL CASONA MARIA	Calle 3 Ote. 1414, Barrio de Analco, 72500 Puebla, Pue.	<u>222 882 9944</u>
17	HOTEL CASONA SAN ANTONIO	Av 9 Ote 203, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 976 9482</u>
18	HOTEL CASTELLANOS	Calle 5 Sur, Av. 33 Pte. 3113, Chulavista, 72420 Puebla, Pue.	<u>222 404 8397</u>
19	HOTEL CENTRAL	Del Plomo 7, Jesús González Ortega, 72040 Puebla, Pue.	<u>222 226 7262</u>
20	HOTEL CITY EXPRESS JUNIOR ANGELOPOLIS	Cto Juan Pablo II 1743, Reserva Territorial Atlixcáyotl, La Noria, 72410 Puebla, Pue.	<u>222 605 8290</u>
21	HOTEL CITY EXPRESS PUEBLA CENTRO HISTORICO	C. 10 Nte. 1406, El Alto, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 213 7330</u>
22	HOTEL COLONIAL DE PUEBLA	C. 4 Sur 105, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 246 4612</u>
23	HOTEL CROWNE PLAZA PUEBLA	Blvd. Hermanos Serdán 794, El Riego Sur, 72020 Puebla, Pue.	<u>222 966 3333</u>
24	HOTEL DEL CAPITAN DE PUEBLA	Av 14 Ote 218, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 242 2712</u>
25	HOTEL DEL PASEO	Av 5 Pte 914, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	
26	HOTEL DEL PORTAL	Av. Don Juan de Palafox y. Mendoza 205, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 404 6200</u>
27	HOTEL DESCANSERIA BUSINESS AND PLEASURE	Calle 3 Ote. 627, Centro, 72000 Puebla, Pue.	<u>221 642 7790</u>
28	HOTEL ELENA	Calle 2 Nte 608, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 242 5620</u>
29	HOTEL FOUR POINTS BY SHERATON PUEBLA	Blvd. Hermanos Serdán 102, Real del Monte, 72060 Puebla, Pue.	<u>222 214 0800</u>
30	HOTEL GALA	Av 3 Pte 150, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 232 7373</u>
31	HOTEL GRANADA	Av. de la Pedrera 2303, Cleotilde Torres, Las Cuartillas, 72050 Puebla, Pue.	<u>222 232 0966</u>
32	HOTEL JF GRAND PUEBLA	Av. Juárez 3309, La Paz, 72160 Puebla, Pue.	<u>222 303 0070</u>
33	HOTEL KYOTO	Calle 24 Nte. 210-Local "A, Zona Sin Asignación de Nombre de Col 41, Resurgimiento Cd. Nte, 72370 Puebla, Pue.	<u>222 234 6509</u>
34	HOTEL LA ALHONDIGA	Av 2 Ote 3, Centro, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 242 4603</u>
35	HOTEL LA PURIFICADORA	Paseo de San Francisco, C. 10 Nte. 802, Barrio del Alto, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 309 1920</u>

36	HOTEL LAS ESTRELLAS	5 de Mayo 4004, Hidalgo, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 405 9936</u>
37	HOTEL LOA INN	Calle 4 Nte 1206, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 232 6666</u>
38	HOTEL MARIA ISABEL	Av. de la Pedrera 3811, Plaza Pedrera, 72044 Puebla, Pue.	<u>222 231 4168</u>
39	HOTEL MARRIOTT EN PUEBLA	Blvd. Hermanos Serdán 807, Fracc. Las Fuentes, 72116 Puebla, Pue.	<u>222 141 2000</u>
40	HOTEL MIRTO	Blvd Atlixco 75, La Paz, 72160 Puebla, Pue.	<u>222 688 8455</u>
41	HOTEL NH PUEBLA CENTRO HISTORICO	C. 5 Sur 105, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 309 1919</u>
42	HOTEL NUEVA LUNA	Calle 4 Nte 610, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 232 5719</u>
43	HOTEL ONE	15 de Mayo 4502, Zona Cementos Atoyac, 72023 Puebla, Pue.	<u>222 141 1300</u>
44	HOTEL PALACE	Av 2 Ote 13, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 232 2430</u>
45	HOTEL PANAMERICAN	Av. Reforma No. 2114, Centro histórico de Puebla, 72090 Puebla, Pue.	<u>222 248 5466</u>
46	HOTEL PLAZA LAS FUENTES	Blvd. Hermanos Serdán 743, Residencial las Fuentes, 72210 Puebla, Pue.	<u>222 224 5180</u>
47	HOTEL PLAZA POBLANA	Blvd Nte 4212, Cleotilde Torres, Las Cuartillas, 72050 Puebla, Pue.	<u>222 223 0205</u>
48	HOTEL POSADA DE ANALCO	C. 12 Sur 706, Barrio de Analco, 72500 Puebla, Pue.	<u>222 586 4054</u>
49	HOTEL POSADA JESÚS DE NAZARET	Av 18 Ote 203, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 232 1518</u>
50	HOTEL POSADA XVII	C. 4 Sur 1103, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 570 9063</u>
51	HOTEL PUEBLA DE ANTAÑO	Calle 3 Ote. 206, Centro, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 246 2382</u>
52	HOTEL PUENTE REAL	Prol. de la Reforma 7540, San José del Puente, 72150 Puebla, Pue.	<u>222 246 2382</u>
53	HOTEL REAL DE PUEBLA BEST WESTERN PLUS	Av 5 Pte 2522, La Paz, 72160 Puebla, Pue.	<u>322 308 0333</u>
54	HOTEL REAL SANTANDER	Av 7 Ote 13, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 246 1344</u>
55	HOTEL ROSEWOOD	C. 10 Nte. 1402, Barrio del Alto, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 122 2300</u>
56	HOTEL ROYALTY	portal hidalgo 8, Centro Histórico, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 164 9871</u>
57	HOTEL SAN ANGEL	Av. 4 Pte. 504, Centro, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 409 0570</u>
58	HOTEL SAN LEONARDO	2 ORIENTE NO. 211, 72000 Puebla, Centro	<u>222 223 6600</u>
59	HOTEL SAN MIGUEL	Av 3 Pte 721, Centro, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 242 4860</u>
60	HOTEL SAN PEDRO	Av 2 Ote 202, Centro, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 286 3101</u>
61	HOTEL SEÑORIAL	Calle 4 Nte 602, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 246 2120</u>
62	HOTEL STAR EXPRESS	Av. de la Pedrera 3119, Nueva Aurora Popular, 72070 Puebla, Pue.	<u>222 514 3400</u>
63	HOTEL TERMINAL DE PUEBLA	Blvd. Carmen Serdán 5101, Cleotilde Torres, Sta María la Rivera, 72010 Puebla, Pue.	<u>222 220 5833</u>
64	HOTEL VILLA MONINI	C. 5 Sur 2708-B, Insurgentes Centro, 72420 Puebla, Pue.	<u>800 696 7666</u>
65	HOTEL VILLA REAL	Av. 8 Ote. 403, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 242 4633</u>
66	HOTEL VILLAS PREMIER	Av 5 Ote 2403, Azcarate, 72501 Puebla, Pue.	<u>222 234 1626</u>
67	MESON SACRISTIA DE LA COMPAÑIA	6 sur, callejón de los sapos 304, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 232 4513</u>

68	MILAGRO HOTEL	Calle 4 Nte #402, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 246 8054</u>
69	MM GRAND HOTEL	Blvrd Atlixco 4303, La Providencia, 72180 Puebla, Pue.	<u>222 211 8440</u>
70	NATURAL SUITES HOTEL AND SPA	Av. Costera Norte 56, Oasis, 72960 El Oasis Valsequillo, Pue.	<u>222 250 0153</u>
71	QUINTA ESCENCIA HOTEL BOUTIQUE	Av 9 Ote 16, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 290 2301</u>
72	QUINTA REAL PUEBLA	Av 7 Pte 105, Centro Histórico, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 229 0909</u>
73	SERVICIOS HOTELEROS PRESIDENTE PUEBLA	Circuito Juan Pablo li O Segundo Anillo de Circunvalación 1936, Reserva Territorial Atlixcáyotl, La Noria, 72410 Puebla, Pue.	<u>222 211 9000</u>
74	CASA MARIA PAZ HOTEL BOUTIQUE	Calle 2 Nte 1406, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 246 0671</u>
75	CASA ROSA GRAN HOTEL BOUTIQUE	C. 16 de Septiembre 303, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 246 0825</u>
76	CITY EXPRESS SUITES	Autopista México - Puebla 7533, Rancho Moratilla, 72110 Puebla, Pue.	<u>800 248 9003</u>
77	COMERCIAL REAL 500 HOTEL	Esquina con 11 Poniente, C. 5 Sur S/N, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 946 6571</u>
78	EL COMIENZO HOTEL	Calle 7 Nte. 6, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 242 7784</u>
79	HOTEL 5 VILLAS	Av. 8 Ote. 1408, Barrio del Alto, 72290 Puebla, Pue.	<u>222 235 9182</u>
80	HOTEL AL OTRO LADO DEL RÍO	1, Calle 3 Ote. 1030, Barrio de Analco, 72000 Puebla, Pue.	<u>55 7100 1415</u>
81	HOTEL ALHAJA	Calle 2 Nte 205, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 232 4432</u>
82	HOTEL ASTOMBA	Av. 10 Pte. 306, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 232 3933</u>
83	HOTEL BARROCO	Calle 4 Nte 404, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 290 9464</u>
84	HOTEL BOUTIQUE ANGELÓPOLIS	Av. 13 Pte. 2915, La Paz, 72160 Puebla, Pue.	<u>222 889 3512</u>
85	HOTEL BREAK	5 de Mayo 1405-1401, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	
86	HOTEL CASA DE LA PALMA	Calle 3 Ote. 217, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 242 8122</u>
87	HOTEL CASA DEL CALLEJÓN	Calle 3 Ote. 603, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 232 6329</u>
88	HOTEL CASA TZINARI	Av 3 Pte 925, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 246 4677</u>
89	HOTEL CATEDRAL	Av 3 Pte 310, Centro, 72000 Puebla, Pue.	<u>221 403 0720</u>
90	HOTEL CENTRO HISTORICO	Av. 4 Pte. 506, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 246 8942</u>
91	HOTEL CONFRATELLI	Calle 2 Nte 1208, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 246 8975</u>
92	HOTEL DE TALAVERA	Calle 3 Sur #105, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 232 7010</u>
93	HOTEL FRIDA	Calle 2 Nte 206, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 290 4841</u>
94	HOTEL HERMANAS CABRERA DE PUEBLA	Av. 10 Ote. 6, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 242 5099</u>
95	HOTEL JUNE	5 de Mayo 1402, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 306 9452</u>
96	HOTEL LA FUENTE	Av 3 Pte 714, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 232 1198</u>
97	HOTEL LA MORADA	Av 6 Ote 414, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 962 7395</u>
98	HOTEL LEONES PUEBLA	C. 2 Sur 504, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 246 2884</u>

99	HOTEL LOS FUERTES	C. 44 Ote. 24, Moctezuma	
100	HOTEL MESON DE SAN SEBASTIAN	Av 9 Ote 6, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 232 9043</u>
101	HOTEL MEXICO	Avenida 14 Poniente 304, Puebla 72000	
102	HOTEL NEW SUITES SEVILLA	Avenida Juárez 1904 Zona Esmeralda, La Paz, 72090 Puebla, Pue.	<u>222 713 7811</u>
103	HOTEL NUBE	Av. 4 Ote. 407, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 290 2370</u>
104	HOTEL ORQUIDEAS	Orquídea 4822, Viveros del Valle, 72225 Puebla, Pue.	<u>222 477 4861</u>
105	HOTEL POSADA GUADALUPE	Av. Reforma 301 A, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 232 2555</u>
106	HOTEL POSADA REAL	C. 6 Nte 8, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 232 2230</u>
107	HOTEL PUEBLA INN EXPRESS	Prolongacion Hispanosuiza 44, Lomas de San Alfonso, 72575 Puebla, Pue.	<u>222 216 2224</u>
108	HOTEL PUEBLA PLAZA	Av 5 Pte 111, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 246 3175</u>
109	HOTEL REAL SANTANDER	Av 7 Ote 13, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 246 1344</u>
110	HOTEL REGIO	5 de Mayo 1004, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 232 4774</u>
111	HOTEL RINCON POBLANO	Av 11 Ote 215, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	
112	HOTEL RÍO	Av 14 Pte 304, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 514 2424</u>
113	HOTEL RITZ OTERO	Calle 2 Nte 207, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 232 4457</u>
114	HOTEL RIVIERA	Av. 4 Pte. 2321, Amor, Puebla, Pue.	<u>222 248 5720</u>
115	HOTEL ROSA	Calle 3 Nte 405, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 232 7071</u>
116	HOTEL SAN AGUSTIN	Av 3 Pte 519, Centro, 72000 Puebla, Pue.	
117	HOTEL SAN DIEGO	Calle 16 Pte. 507, Centro, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 242 6430</u>
118	HOTEL SAN FRANCISCO	Calle 4 Nte 805, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 950 7210</u>
119	HOTEL SAN PEDRO	Av 2 Ote 202, Centro, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 286 3101</u>
120	HOTEL SANTA CLARA	Calle 2 Nte 405, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 242 4177</u>
121	HOTEL SANTIAGO	Av 3 Pte 106, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 242 2860</u>
122	HOTEL TERESITA	Av 3 Pte 309, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 232 7072</u>
123	HOTEL VICTORIA	Calle 2 Nte 409, Centro, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 405 8163</u>
124	HOTEL VIRREYES	Av 3 Pte 912, Centro histórico de Puebla, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 242 4868</u>
125	SMALL LUXURY HOTEL AZCAMI	C. 7 Sur 107, Centro, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 246 1434</u>
126	SUITES LA CONCORDIA	Av 11 Pte 301, Centro, 72000 Puebla, Pue.	<u>222 232 4032</u>

Fuente: Elaboración propia con base a la clasificación por el DENUE (2024).

5.6 Validez y confiabilidad del instrumento de medición

La fórmula KR-20, introducida en 1937 por Kuder y Richardson, se recomienda para evaluar la consistencia interna de escalas con ítems dicotómicos. El coeficiente de Kristof (1947) se utiliza

para pruebas de tres partes altamente correlacionadas. El coeficiente de Angoff-Feldt tiende a subestimar la consistencia interna, mientras que el coeficiente de Feldt-Gleimer (1983) es apropiado cuando la escala se divide en tres o más segmentos iguales. La medida más utilizada en tales contextos es el coeficiente alfa de Cronbach (Oviedo y Campos, 2005).

Dada su importancia, es esencial informar tanto sobre la validez como sobre la confiabilidad, ya que estas propiedades informan al lector sobre la precisión del instrumento y la robustez de la evidencia que proporciona, lo que en última instancia respalda la derivación de conclusiones consistentes y válidas. La selección de un coeficiente de confiabilidad apropiado depende de las características específicas de los datos bajo análisis (Ventura, 2017). La confiabilidad se refiere a la consistencia y estabilidad de los resultados de investigación a lo largo del tiempo, lo que indica que un instrumento produce resultados confiables y reproducibles. Abarca dos dimensiones: confiabilidad interna y externa. La confiabilidad interna se logra cuando múltiples observadores, examinando el mismo fenómeno, llegan a conclusiones consistentes. La confiabilidad externa, por otro lado, se demuestra cuando investigadores independientes, realizando estudios en diferentes momentos o bajo condiciones variables, obtienen resultados similares (Martínez, 2006).

Existen tres metodologías principales para evaluar la confiabilidad, todas las cuales apuntan a cuantificar la proporción de varianza atribuible a la variabilidad real de la puntuación. Estas incluyen la confiabilidad test-retest, la sensibilidad al cambio (que a veces se considera parte de la validez) y la consistencia interna. Esta última requiere solo una sola administración del instrumento para evaluar la consistencia. Los métodos para medir la consistencia interna han cobrado relevancia con el desarrollo de diversos coeficientes, como la Fórmula 20 (KR-20), el coeficiente de Angoff-Feldt, el coeficiente beta de Raju, el coeficiente de Feldt-Gleimer y el alfa de Cronbach (Da Hora *et al.*, 2010). Un instrumento de recolección de datos debe cumplir dos criterios fundamentales: validez y fiabilidad. Como afirma Chávez (2006, p. 193), la validez se refiere a “la eficacia con la que un instrumento mide lo que pretende medir”.

Hernández (2003), define alternativamente la validez como el grado en que un instrumento evalúa con precisión el constructo que pretende medir. En consecuencia, se puede concluir que la validez de un instrumento está intrínsecamente ligada a su propósito. Hernández *et al.*, (2003) enfatizan que la fiabilidad de un instrumento de medición puede evaluarse mediante diversas

técnicas, y se refiere al grado en que las aplicaciones repetidas del instrumento a los mismos sujetos producen resultados consistentes. Existen múltiples procedimientos para estimar esta confiabilidad, que generalmente implican cálculos que producen coeficientes de confiabilidad que van de 0 a 1. Un coeficiente que se aproxima a cero indica un error de medición alto, mientras que un coeficiente cercano a 1 significa máxima confiabilidad; por lo tanto, cuanto más cercano esté el coeficiente a 1, más confiable será el instrumento (Hernández *et al.*, 2003).

5.6.1 Coeficiente alfa de Cronbach

El coeficiente α , descrito en 1951 por Lee J. Cronbach, se refiere a un índice para medir la consistencia interna de una escala que sirve para evaluar la extensión en que los *ítems* de un instrumento son correlacionados. En otras palabras, el coeficiente α es el promedio de las correlaciones entre los ítems que son parte de un instrumento, por medio de análisis del perfil de las respuestas (Da Hora *et al.*, 2010), como por ejemplo en una escala de actitudes con respuesta de tipo Likert. Dado que es uno de los tipos de coeficiente de consistencia interna, el alfa de Cronbach expresa esta consistencia interna a partir de la covariación entre los *ítems* del cuestionario o test, de manera que cuanto mayor es la covariación, mayor puntuación alfa (Barrios y Cosculluela, 2013).

Si bien existen diferentes fórmulas para calcular el coeficiente alfa de Cronbach, la más utilizada es la siguiente (Aiken, 2003; Barrios y Cosculluela, 2013):

$$\alpha = \frac{k(1 - \sum s_i^2 / s_t^2)}{k - 1} \quad (\text{Ec. 2})$$

Así, k es el número de ítems del instrumento, s_i^2 la varianza de las puntuaciones en el *ítem* i , y s_t^2 la varianza de las puntuaciones totales del cuestionario o *test*. Afortunadamente, en la actualidad existen programas estadísticos que facilitan la tarea de calcular la fiabilidad de un instrumento. El SPSS versión 22 permite calcular el coeficiente alfa de Cronbach.

El umbral mínimo generalmente aceptado para el coeficiente alfa de Cronbach es 0.70; valores inferiores a este indican una consistencia interna inadecuada de la escala. Por el contrario, el límite superior se considera típicamente 0.90; valores superiores a este sugieren la presencia de redundancia o duplicación entre ítems. Cuando varios ítems evalúan el mismo aspecto de un constructo, se deben eliminar los ítems redundantes para mejorar la eficiencia de la escala. A menudo se recomienda que los valores alfa de Cronbach se encuentren en el rango de 0.80 a 0.90 para equilibrar la fiabilidad y evitar la redundancia (Streiner, 2003). De igual manera, George y Mallery (2003) aconsejan una interpretación cuidadosa de los coeficientes alfa de Cronbach, enfatizando la importancia de estos umbrales para evaluar la consistencia interna.

- Coeficiente alfa $>.9$ es excelente.
- Coeficiente alfa $>.8$ es bueno.
- Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable.
- Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable.
- Coeficiente alfa $>.5$ es pobre.
- Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable.

Una vez obtenida esta información de la prueba piloto, se procedió a validar el instrumento y se midió la confiabilidad calculando el coeficiente de alfa de Cronbach utilizando el *software SPSS*.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	No. de elementos
0.95	34

Fuente: Elaboración propia (2022).

Se obtuvo un coeficiente de 0.95 que de acuerdo con George y Mallery (2003), la confiabilidad del instrumento de medición excelente. y a partir de estos resultados se aplicó la prueba final a la muestra poblacional.

5.7 Prueba Piloto del Cuestionario

Una vez que se tiene la estructura del instrumento de medición se procedió a la aplicación del instrumento mediante una prueba piloto la cual consiste en administrar el instrumento a una pequeña muestra de casos para probar su pertinencia y eficacia (incluyendo instrucciones), así como las condiciones de la aplicación y los procedimientos involucrados. A partir de esta prueba se calculan la confiabilidad y la validez del instrumento (Hernández *et al.*, 2014).

El objetivo de una prueba piloto como simulacro previo a la investigación final, es contribuir a disminuir los posibles sesgos y errores en la obtención de los datos que pueden orientar a mejorar la metodología previamente planteada. Las principales funciones de una prueba piloto son: conocer si los procedimientos para la obtención de datos planteada en la metodología son pertinentes y factibles, conocer la validez previa de los instrumentos y finalmente proporcionar entrenamiento a los facilitadores de las intervenciones (Ponce *et al.*, 2020).

En otras palabras, la prueba piloto verifica si los sujetos de investigación comprenden el instrumento, si los ítems o preguntas son verdaderamente suficientes y claras, además de que se tiene la oportunidad de evaluar la congruencia del lenguaje, redacción o adaptación cultural (si fuera necesario). Estas ventajas de aplicar prueba piloto, proporciona al investigador elementos para realizar el muestreo a escala completa (Ponce *et al.*, 2020).

En este ejercicio para llevó a cabo la prueba piloto, se aplicaron 20 cuestionarios de los cuales 7 se aplicaron en la ciudad de Morelia y 13 en la ciudad de Puebla, éstos fueron aplicados a directores, gerentes o dueños que se encarguen de la administración de empresas hoteleras que entran en la categoría de MIPYME de acuerdo a la clasificación que hace el DENEUE, los encuestados se seleccionaron de una manera cuidadosa para que sus características fueran lo más idénticas posibles para poder analizar si las preguntas eran claras, fáciles de comprender y específicas, evitando el sesgo que pudiera generar el encuestar a personas que no tienen el conocimiento para contestar el cuestionario aplicado en el presente estudio, finalmente se encontraron preguntas repetitivas así como preguntas confusas en cuanto a la redacción, y con base a lo anterior se realizaron las modificaciones correspondientes.

5.7.1 Cuestionario Final

La aplicación del cuestionario final se llevó a cabo de manera presencial y de manera electrónica a las MIPYMES hoteleras de la muestra poblacional de la ciudad de Morelia y la ciudad de Puebla.

Este cuestionario se estructuró de la siguiente manera:

- Seis preguntas abarcan la variable competitividad.
- Seis preguntas abarcan la variable mano de obra calificada.
- Ocho preguntas abarcan la variable innovación.
- Siete preguntas abarcan la variable infraestructura de transporte.
- Siete preguntas abarcan la variable precio.

5.8 Operacionalización de las variables propuestas

La operacionalización sirve como un mecanismo crucial para transformar constructos teóricos abstractos en indicadores empíricos concretos (Hernández *et al.*, 2003). Según Cazau (2002), la operacionalización es un proceso metodológico que determina las dimensiones e indicadores relevantes para la variable investigada. El proceso de operacionalización de variables implica la aplicación sistemática de técnicas y metodologías diseñadas para facilitar la medición de una variable dada en un contexto de investigación. Este procedimiento implica deconstruir y analizar la variable en sus componentes, lo que permite la evaluación empírica (Morán y Alvarado, 2010).

Las dimensiones son los factores que se obtienen y miden de las variables y se presentan de forma textual, se descomponen en indicadores (Tamayo, 2001).

Los indicadores son los elementos concretos de las dimensiones y expresan la realidad medible de la variable (Baena, 2017). Se establecen indicadores cuando, con las dimensiones o categorías, aún no han podido medir efectivamente las variables; este indicador es la prueba de que el investigador observa para determinar que la variable existe (Mejia, 2005) (Ver tabla 26).

Tabla 26. Operacionalización de las variables.

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	No. de ITEM	ITEM en el cuestionario	Autores
Variable 1 (D)	Competitividad	El término de competitividad hace referencia a la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores y a la habilidad para crear un valor agregado que aumente la riqueza nacional, producto de la administración de activos o procesos, atracciones, globalidad o proximidad y la integración de esas relaciones dentro de un modelo económico y social.	*Capacidad para atraer turismo extranjero. *Capacidad para generar utilidades	*Rentabilidad *Producción *Servicio	6 1 - 6	Meraz (2018). Servin(2022)
Variable 2 (I)	Mano de Obra Calificada	El Capital Humano es la mezcla de aptitudes y habilidades innatas a las personas, así como la calificación y el aprendizaje que adquieren en la educación y la capacitación. Es el aumento en la capacidad de la producción del trabajo alcanzada con mejoras en las capacidades de trabajadores. Estas capacidades realzadas se adquieren con el entrenamiento, la educación y la experiencia (OCDE, 2007).	*Eficiencia *Experiencia *Educación	*Frecuencia de capacitación *Nivel educativo *Formación Profesional	6 7-12	Hernández (2015). Saavedra(2016). Munguía (2017). Servin (2022).
Variable 3 (I)	Innovación	Schumpeter (1967), establece que el punto esencial que hay que tener en cuenta, al actuar en un sistema capitalista, es que se enfrentan con un proceso evolutivo, el cual se impulsa y mantiene en movimiento por los nuevos bienes de consumo, los nuevos métodos de producción y transporte, los nuevos mercados, las nuevas formas de organización.	*Implementación de cambios	*Inversión *Nuevos servicios o productos *Procesos nuevos o mejorados *Maquinaria y equipo	8 13-20	Hernández (2015). Aceves (2016) Villicaña (2015). Espino (2022).

Infraestructura de transporte	La infraestructura de transporte es aquella que facilita la movilidad de personas y mercancías incluyendo todas las redes de carreteras, vías férreas, vías fluviales, aeropuertos y ductos, además de sus sistemas de control, nodos y terminales como aeropuertos, estaciones de tren, puertos interiores, puertos transfronterizos y puertos marítimos (Campos <i>et al.</i> 2021)	*Inversión *Conectividad del transporte	Recursos económicos invertidos Red carretera Costo de transporte Tiempos de viaje.	7	21-27	Hurtado (2017)
Precio	Se puede definir el precio como la estimación cuantitativa que se tiene de un producto y que, en términos monetarios, expresa la aceptación del consumidor hacia los atributos y la capacidad para satisfacer necesidades de ese producto. En otros términos, es el valor que se da a un producto a cambio de la utilidad que se recibe de él (Godás, 2006).	*Costos	*Rentabilidad *Competencia *Insumos	7	28-34	Delfin (2012).

Fuente: Elaboración propia (2023).

5.9 Descripción teórica del análisis descriptivo

5.9.1 Distribución de frecuencias

Santoyo (2021) explica que, en experimentos con conjuntos de datos extensos, donde valores numéricos idénticos se repiten varias veces, estos datos se organizan en un formato tabular conocido como distribución de frecuencias o tabla de datos agrupados. El término "frecuencia" (f) se refiere al número de veces que aparece un resultado en particular en el conjunto de datos.

5.9.2 Medidas de tendencia central

La tendencia central se refiere a las medidas estadísticas derivadas del cálculo de promedios, que sirven para identificar el punto central alrededor del cual los datos observados tienden a agruparse o distribuirse. Los promedios se emplean comúnmente en contextos prácticos para ofrecer un resumen representativo de un grupo, lo que facilita las comparaciones entre diferentes

poblaciones o conjuntos de datos. Con frecuencia, los datos disponibles corresponden a una muestra extraída de una población mayor, lo que resalta la importancia de estas medidas en la estadística inferencial (Santoyo *et al.*, 2015).

Los promedios son conocidos también como medidas de tendencia central, las más representativas están dadas como:

- Media Aritmética.
- Media Geométrica.
- Media Armónica.
- Mediana.
- Moda.

Con estas medidas se busca un valor que pueda representar a toda la muestra, por encontrarse en el centro de ella (Santoyo *et al.*, 2015).

Para esta investigación se utilizó la media aritmética, mediana y la moda.

Media aritmética: se usa como índice de centralización en muestras grandes y variables que siguen una distribución normal y es con mucho la más utilizada, pero no la única (Caro, 2017).

Se destaca por representar el reparto equitativo, el equilibrio y la equidad. Es el valor que tendrían los datos, si todos ellos fueran iguales, o también, el valor que correspondería a cada uno de los datos de la distribución si su suma total se repartiera por igual (Benítez *et al.*, 2013).

Mediana: Una medida adicional de tendencia central es la mediana. La mediana representa el valor medio de un conjunto de datos cuando las observaciones se ordenan secuencialmente por magnitud. Específicamente, es el valor que divide el conjunto de datos de tal manera que la mitad de las observaciones son menores o iguales a ella, mientras que la otra mitad son mayores o iguales a ella (Ricardi, 2011).

Moda: La moda de una distribución se identifica como el valor de la variable que aparece con mayor frecuencia. En un polígono de frecuencias, la moda se representa mediante el valor asociado al pico del gráfico, es decir, el punto inmediatamente inferior al punto más alto. Un

conjunto de datos también puede presentar más de una moda, lo que indica la presencia de múltiples valores con la mayor frecuencia (Ricardi, 2011).

5.9.3 Medidas de dispersión

Si bien las medidas de tendencia central muestran el valor al que el resto de los datos tienden a concentrarse, es importante también identificar cuán dispersos se encuentran los datos con respecto a su medida de tendencia central. Y es que en muchas situaciones el promedio no necesariamente será un fiel representante del resto de los datos.

Las medidas de dispersión, por ende, indican cuánto se desvían las observaciones alrededor de su promedio (Allen, 2001).

Las medidas de dispersión ofrecen información sobre la variabilidad presente en un conjunto de datos. Su objetivo principal es condensar la amplitud de la dispersión de los datos en un único indicador numérico. Las medidas de dispersión más utilizadas son el rango, la varianza, la desviación estándar y el coeficiente de variación (Ricardi, 2011).

En este estudio se realizó el análisis de varianza y desviación estándar que se definen a continuación:

Varianza: es la medida de dispersión que resulta de obtener el promedio de cada una de las mediciones de un grupo de datos respecto a la media. No usa la misma unidad que los datos, sino su cuadrado; por ejemplo, si los datos obtenidos se refieren al peso de un grupo de personas (kg) la varianza lo expresará en kg^2 (Ponce *et al.*, 2021).

Desviación Estándar: también llamada desviación típica, se define como la raíz cuadrada de la varianza. Pretende regresar la medida de variabilidad a las mismas unidades que presentaban los datos originalmente y es preferida para fines descriptivos (Ponce *et al.*, 2021).

En definitiva, dentro de las medidas de dispersión, la desviación estándar es una de las más importantes debido a su aplicación en la estadística descriptiva, ya que sin ella no sería posible identificar el grado de error cometido solo usando la media aritmética en la lectura de los valores

obtenidos (teniendo en cuenta que el valor de esta es significativa en varios aspectos de la investigación), sobre todo porque la desviación estándar pretende expresar la distorsión entre un valor esperado y el valor obtenido lo más cercano posible a la realidad al momento de su explicación (Ponce *et al.*, 2021) (Ver tabla 27).

Tabla 27. Medidas de dispersión, fórmulas para su cálculo y usos en la investigación.

Medida de dispersión	Fórmula	Usos
RANGO	$R = Máx_x - Mín_x$	1.- Comparaciones primarias. 2.- Uso en muestras pequeñas (teniendo en cuenta las dos observaciones extremas).
VARIANZA	$\sigma^2 = \frac{\sum_1^N (x_i - \bar{X})^2}{N}$	1.- Estadística descriptiva e inferencial. 2.- Comparación de grupos de datos diferentes. 3.-Análisis del comportamiento de una variable a través del tiempo.
DESVIACION ESTÁNDAR	$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_1^N (x_i - \bar{X})^2}{N}}$	1.- Estadística descriptiva. 2.- Establecer diferencias entre eventos reales con respecto a los esperados. 3.- Permite proyecciones a futuro con mas exactitud.

Fuente: Ponce *et al.*, (2021).

El análisis de correlación, por contraste con la regresión, se utiliza para medir la fuerza de la asociación entre variables (Santoyo *et al.*, 2015). Son medidas que indican la situación relativa de los mismos sucesos respecto a las dos variables, es decir, son la expresión numérica que indica el grado de relación existente entre las 2 variables y en qué medida se relacionan. Son números que varían entre los límites +1 y -1. Su magnitud indica el grado de asociación entre las variables; el valor $r = 0$ indica que no existe relación entre las variables; los valores ± 1 son indicadores de una correlación perfecta positiva (al crecer o decrecer X , crece o decrece Y) o negativa (Al crecer o decrecer X , decrece o crece Y) (Suarez, 2011).

5.9.4 Coeficiente de correlación de Pearson

Es un indicador evalúa tanto la magnitud como la orientación de la asociación lineal entre dos variables que siguen una distribución datos, lo que proporciona información

sobre cómo los cambios en una variable se corresponden con las variaciones en la otra. Se conoce comúnmente como covarianza (Roy-García et al., 2019).

$$r = \frac{\sigma_{xy}}{\sigma_x \sigma_y} \text{ (covarianza)} \quad (\text{Ec. 3})$$

Donde:

$$\sigma_x = \sqrt{\frac{\sum x^2}{n} - (\bar{x})^2} \quad (\text{Ec. 4})$$

$$\sigma_y = \sqrt{\frac{\sum y^2}{n} - (\bar{y})^2} \quad (\text{Ec. 5})$$

$$\sigma_{xy} = \frac{\sum xy}{n} - \bar{x}\bar{y} \quad (\text{Ec. 6})$$

El coeficiente de correlación se representa con una “r” y puede tomar valores que van entre -1 y + 1. Un resultado de 0 significa que no hay correlación, es decir, el comportamiento de una variable no se relaciona con el comportamiento de la otra variable. Tal como se aprecia en la Tabla 28 que se muestra a continuación, una correlación perfecta implica un valor de -1 o + 1, lo cual indicaría que al conocer el valor de una variable sería posible determinarse el valor de la otra variable. Entre más cercano a 1 sea el coeficiente de correlación, mayor la fuerza de asociación (Roy et al., 2019).

Tabla 28. Escalas de coeficiente de correlación

Valor	Significado
-1	Correlación negativa perfecta
-0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable.
-0.50	Correlación negativa media.
-0.25	Correlación negativa débil.
-0.10	Correlación negativa muy débil.
0.00	No existe correlación alguna entre las variables.
+0.10	Correlación positiva muy débil.

+0.25	Correlación positiva débil.
+0.50	Correlación positiva media.
+0.75	Correlación positiva considerable.
+0.90	Correlación positiva muy fuerte.
1	Correlación positiva perfecta.

Fuente: Hernández *et al.*, (2014).

Los principales programas computacionales de análisis estadístico reportan si el coeficiente es o no significativo de la siguiente manera:

r = (valor del coeficiente).

s o P = (significancia).

N = (número de casos correlacionados).

Si S o P es menor del valor 0.05, se dice que el coeficiente es significativo en el nivel de 0.05 (95% de confianza en que la correlación sea verdadera y 5% de probabilidad de error). Si es menor a 0.01, el coeficiente es significativo al nivel de 0.01 (99% de confianza de que la correlación sea verdadera y 1% de probabilidad de error).

5.9.5 Prueba de distribución de Normalidad Kolmogórov-Smirnov

El concepto de distribución normal fue identificado inicialmente por Abraham de Moivre. Posteriormente, Carl Friedrich Gauss (1777-1855) impulsó su desarrollo al derivar la forma matemática de su función de densidad de probabilidad, lo que dio lugar a su asociación generalizada como la "campana de Gauss". La distribución de una variable con distribución normal se caracteriza completamente por dos parámetros: su media y desviación típica.

Es importante destacar que la distribución normal abarca una familia de distribuciones de probabilidad que comparten una curva común en forma de campana, que se distingue por diferentes valores de media y varianza. Entre éstas, la distribución normal estándar es la más utilizada; se define por una media de cero y una varianza de uno. Las pruebas de bondad de ajuste sirven como herramientas estadísticas para evaluar si un conjunto de datos muestrales se origina plausiblemente a partir de una distribución o modelo de probabilidad específico. Estas

pruebas facilitan la identificación de la distribución subyacente de los datos, lo que a su vez informa la selección de procedimientos estadísticos paramétricos o no paramétricos apropiados.

Pruebas de bondad de ajuste para el contraste de distribución normal:

1. Prueba K-S.
2. Test de Lilliefors (prueba de corrección para Kolmogórov).
3. Prueba de gráficos: Histograma, Q-Q Plots,
4. Prueba de Shapiro-Wilks.

La prueba de Shapiro-Wilk es un método paramétrico que evalúa la correlación entre los datos observados y las puntuaciones normales esperadas correspondientes. Es especialmente adecuada para muestras de 50 observaciones o menos. La prueba calcula un estadístico (W) que se compara con valores críticos para evaluar las desviaciones de la normalidad. Por el contrario, la prueba de Kolmogórov-Smirnov es un método no paramétrico que compara la función de distribución acumulativa empírica de la muestra con una distribución teórica específica, como la distribución normal. Mide la diferencia vertical máxima (D) entre estas dos funciones (Jaramillo, 2016). La prueba K-S es una prueba de significación estadística para verificar si los datos de la muestra proceden de una distribución normal. Se emplea para variables cuantitativas continuas y cuando el tamaño muestral es mayor de 50, y debido a que el tamaño de la muestra es mayor a 50 en esta investigación, lo correcto es usar la prueba Kolmogórov-Smirnov (K-S) (Sánchez et al., 2024).

Para evaluar el supuesto de normalidad en un conjunto de datos, los investigadores suelen emplear procedimientos estadísticos como la prueba de Shapiro-Wilk y la prueba K-S. Estos métodos ayudan a determinar si los datos se ajustan a una distribución normal o presentan desviaciones significativas de ella (Pedrosa et al., 2015).

5.9.6 Prueba de hipótesis U-Mann-Whitney

Las pruebas paramétricas se basan en suposiciones sobre la distribución subyacente de los datos e implican la comparación de un parámetro poblacional específico, como la media, con una distribución de probabilidad conocida, como la distribución normal o la distribución t de Student.

Estas pruebas generalmente requieren tamaños de muestra suficientemente grandes y datos que no presenten una asimetría sustancial para garantizar la validez de las suposiciones. Por el contrario, las pruebas no paramétricas no presuponen ninguna forma específica para la distribución de los datos; en cambio, a menudo se describen como pruebas libres de distribución.

Estos métodos se centran en las propiedades ordinales de los datos en lugar de los parámetros derivados de la distribución de los datos. En consecuencia, las pruebas no paramétricas no están limitadas por los requisitos de tamaño de muestra y son particularmente efectivas cuando los datos presentan asimetría o se desvían de la normalidad, invalidando las suposiciones paramétricas. En el ámbito de la estadística inferencial, las pruebas estadísticas se clasifican ampliamente en dos tipos según el marco de referencia empleado para la prueba de hipótesis: pruebas paramétricas y no paramétricas (Ortega *et al.*, 2021).

Cuando se quiere contrastar la diferencia que pudiera existir entre dos o más grupos, lo ideal es recurrir a pruebas de significación estadística paramétricas, puesto que éstas son capaces de hallar más diferencias entre los grupos a comparar. Sin embargo, a veces esta primera elección no es posible, se tiene que echar mano de pruebas de contraste no paramétricas (Romero, 2013). En ocasiones, los datos obtenidos en una investigación no cumplen los criterios de pertenencia a una distribución normal, o se trata de variables cualitativas ordinales con poco tamaño muestral. En estos supuestos, se deben emplear pruebas de significación estadística no paramétricas o también conocidas de libre distribución. Si el objetivo es comparar medias o medianas independientes, las pruebas de significación estadística a utilizar son:

- Prueba “U” de Mann-Whitney
- Prueba de Kruskal-Wallis

La prueba original de Wilcoxon-Mann-Whitney (WMW) se diseñó para probar la H_0 : un elemento de la primera muestra es de menor magnitud con respecto a la segunda y la probabilidad de $p(X < Y) = 0.5$. Sin embargo, la interpretación del valor de p permite encontrar evidencia a favor o en contra de la igualdad de las medianas (Rivas-Ruiz *et al.*, 2013). Esta prueba se utiliza cuando no se cumplen las condiciones exigidas para la aplicación de las paramétricas. En la prueba de Mann-Whitney, se ordenan de menor a mayor las observaciones y se le asigna un rango a cada

una. La H_0 es que la probabilidad en alguna localización (normalmente la mediana) en los tres grupos sea la misma.

Esta prueba sirve para la H_0 de que 2 muestras aleatorias autónomas provienen de dos poblaciones iguales o de una misma población, cuando no se cumple el supuesto de normalidad y homocedasticidad, medidos en escala ordinal. Se puede afirmar que es equivalente a la prueba H de Kruskal-Wallis para 2 grupos y a la prueba de suma de rangos de Wilcoxon. Esta prueba es la alternativa no paramétrica de la prueba paramétrica t de Student que compara promedios, mientras que la U de Mann –Whitney compara las diferencias entre dos medianas, por lo que se basa en rangos (Ríos y Peña, 2020).

La prueba H de Kruskal-Wallis amplía la prueba U de Mann-Whitney para permitir comparaciones entre tres o más grupos independientes. A diferencia de las alternativas paramétricas, no presupone la normalidad de los datos ni la homogeneidad de las varianzas entre los grupos. Como alternativa no paramétrica al análisis de varianza (ANOVA), resulta especialmente adecuada cuando los datos son ordinales, el tamaño muestral es limitado, los residuos se desvían de la normalidad o existe una heterogeneidad sustancial en las varianzas de los grupos. Una limitación de la prueba de Kruskal-Wallis es su potencia estadística relativamente reducida en comparación con el ANOVA en condiciones donde se cumplen los supuestos paramétricos; además, no facilita el cálculo directo de intervalos de confianza para las diferencias entre grupos.

Debido a que los datos de cada una de las dos muestras de esta investigación se distribuyen de forma diferente en un grupo con respecto al otro y al no cumplirse la normalidad de la distribución, se tuvo que recurrir a la prueba no paramétrica de U de Mann-Whitney para probar la H_0 .

Las pruebas no paramétricas generalmente comparten varias características comunes:

- Los datos se distribuyen de forma aleatoria e independiente entre las muestras, excepto en el caso de los datos pareados.
- Están sujetas a pocas restricciones y supuestos respecto a la distribución poblacional.
- La variable dependiente es ordinal o puede estar ordenada por rangos.
- El análisis se realiza mediante ordenamiento por rangos.
- Se formulan hipótesis sobre rangos, medianas o frecuencias de los datos.

- Pueden realizarse incluso con muestras pequeñas.

Ofrecen varias ventajas:

- Siempre son aplicables porque requieren pocos supuestos.
- Si no se cumplen los supuestos de la prueba paramétrica, son más eficaces que las pruebas paramétricas.

5.9.7 Teorema de Bayes

La competitividad de los destinos turísticos es un concepto crucial que evalúa el atractivo relativo de diversos lugares mediante el examen de sus características clave y ofertas distintivas (Xu et al., 2023; Wu et al., 2017; Mior et al., 2023). Desde esta perspectiva, en la presente investigación se emplea un enfoque consistente en pruebas estadísticas y una herramienta bayesiana, específicamente el Teorema de Bayes. Este enfoque permite hacer análisis complementarios más precisos y es ampliamente utilizado en diferentes campos, desde la estadística empresarial hasta la inteligencia artificial (Neapolitan, 2004; Barber, 2012; González et al., 2015; Chávez et al., 2023) y el sector turístico no es la excepción (Hsu et al., 2012; Wang et al., 2008; Assaf et al., 2019).

El razonamiento sobre probabilidad condicional inversa y su cálculo usando el teorema de Bayes tiene una gran importancia en diagnóstico, evaluación, toma de decisiones y aplicación de la inferencia estadística (Moore, 1997).

Thomas Bayes desarrolló el siguiente teorema, para el cálculo de probabilidades condicionales:

Sea $\{A_1, A_2, \dots, A_i, \dots, A_n\}$ un conjunto de sucesos mutuamente excluyentes y cuya unión es el total o sea 1, y tales que la probabilidad de cada uno de ellos es distinta de cero. Sea B un suceso cualquiera del que se conocen las probabilidades condicionales $P(B/A_i)$. Entonces la probabilidad $P(A_i/B)$ viene dada por la expresión:

$$P\left(\frac{A_1}{B}\right) = \frac{P\left(\frac{B}{A_1}\right) P(A_1)}{P(B)}$$

$P(B|A)$ es la probabilidad de B dado A.

$P(A)$ es la probabilidad de A.

$P(B)$ es la suma de las probabilidades del nuevo espacio muestral representado por el evento B.

$$P(B) = \sum_{i=1}^n P(A_i|B)P(A_i)$$

La aplicación del teorema de Bayes para calcular probabilidades condicionales inversas es fundamental en la práctica estadística, ya que permite la revisión sistemática de los niveles de creencia respecto a eventos aleatorios en respuesta a información emergente (Díaz, 2006). Además, el uso de diagramas de árbol se identifica como una técnica especialmente eficaz para determinar probabilidades posteriores en problemas diacrónicos o de orden temporal, proporcionando una visualización clara y estructurada de eventos probabilísticos secuenciales (Gras y Totahasina, 1995).

El teorema ha demostrado una considerable versatilidad al integrarse con diversas herramientas analíticas a lo largo de varias décadas, sirviendo principalmente para guiar el ajuste de probabilidades subjetivas a la luz de nueva evidencia experimental. Esta metodología, impulsada por la estadística bayesiana, ha demostrado ser particularmente valiosa para derivar estimaciones basadas en conocimiento subjetivo previo y actualizarlas posteriormente en respuesta a datos adicionales. Este marco facilita enfoques innovadores para la generación de conocimiento (Fernández, 2009).

La investigación reciente sugiere que la aplicación del teorema de Bayes es más sencilla cuando la información se da en frecuencias absolutas, en lugar de usar probabilidades, porcentajes o frecuencias relativas (Cosmides y Tooby, 1996). El cálculo de la probabilidad posterior se hace más sencillo cuando los datos se presentan en este formato, ya que el sujeto solo necesita evaluar escenarios favorables y posibles, reduciendo así el problema a una evaluación probabilística básica.

Para el caso de presente estudio, la red bayesiana, en su acepción estadística fundamental, el Teorema de Bayes, nos permitió calcular la probabilidad de ocurrencia de un evento A — competitividad de las MIPYMES hoteleras de las ciudades de Puebla y Morelia, para atraer turismo extranjero— dada la presencia de uno o más evento(s) B —variables específicas del estudio: mano de obra calificada, infraestructura, precios e innovación —, usando la relación entre sus probabilidades individuales y conjuntas. Este estudio entre las variables a través del Teorema de Bayes no solo fortalece el análisis estadístico utilizado — análisis de correlación de Pearson, prueba K-S y la prueba U de Mann-Whitney—de los destinos seleccionados, sino que también contribuye a orientar las mejoras estratégicas para fortalecer su posición competitiva a nivel internacional.

CAPÍTULO VI

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

El presente capítulo constituye un espacio dedicado a la presentación de los hallazgos obtenidos a partir de la investigación realizada. Estos resultados son discutidos en relación con los objetivos previamente establecidos, permitiendo así llegar a conclusiones que respondan de manera efectiva a la pregunta de investigación planteada inicialmente. Además de las conclusiones derivadas, este capítulo también incluye recomendaciones orientadas hacia futuras investigaciones, con el propósito de ampliar el conocimiento en el área específica abordada.

El propósito del análisis es establecer los fundamentos para desarrollar opciones de solución al factor que se estudia, con el fin de introducir las medidas de mejoramiento en las mejores condiciones posibles (Franklin, 1998).

6.1 Análisis descriptivo

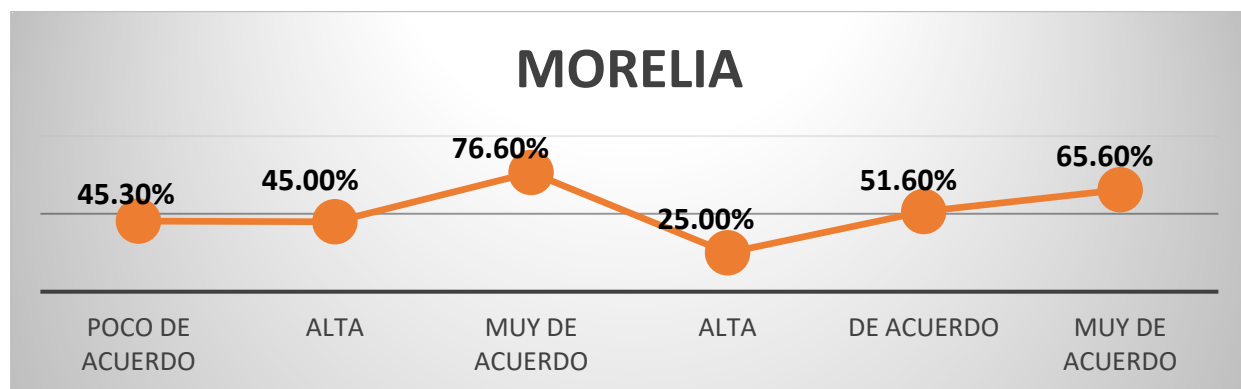
Los datos obtenidos en los cuestionarios se procesaron en los programas Excel y SPSS. El análisis estadístico que se aplicó en esta investigación es: distribución de frecuencias, medidas de tendencia central y desviación estándar.

6.1.1 Análisis de distribución de frecuencias

Los resultados de la distribución de frecuencias permiten identificar los ítems con mayor tendencia hacia uno u otro extremo de la escala. Las gráficas que se presentan a continuación muestran el porcentaje de frecuencia de las respuestas para cada ítem que conforma la variable, con base en los datos obtenidos en la encuesta. Esto permite analizar de manera más ágil si las respuestas se orientan hacia una percepción favorable o desfavorable.

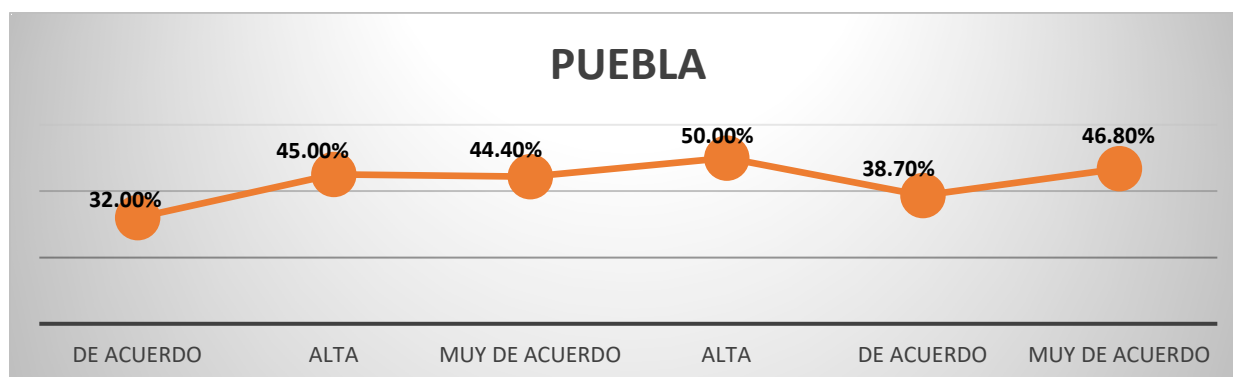
De los ítems de la variable dependiente **Competitividad**, que se presentan en lo Gráficos 7 y 8 se destaca lo siguiente:

Gráfica 7. Porcentaje de respuestas por ítem sobre competitividad en Morelia.



Fuente: Elaboración propia (2025).

Gráfica 8. Porcentaje de respuestas por ítem sobre competitividad Puebla.



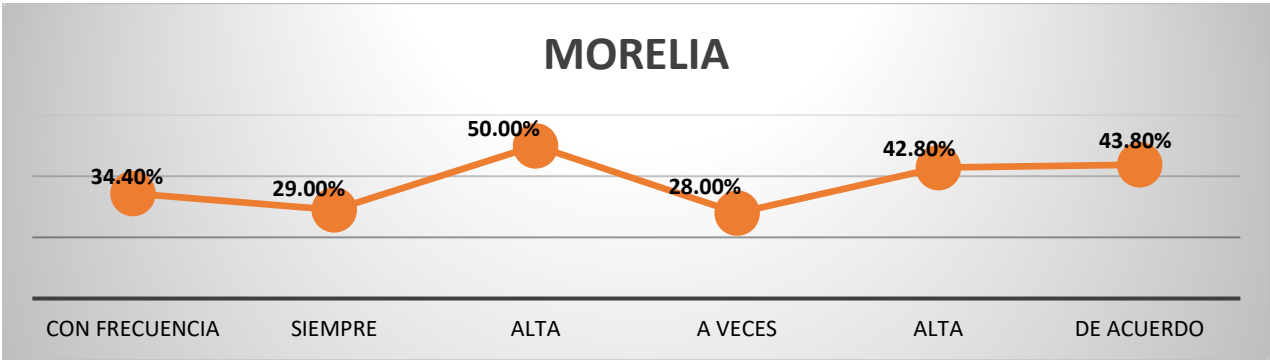
Fuente: Elaboración propia (2025).

Las respuestas más frecuentes en cuanto a competitividad indicaron que el porcentaje de turistas extranjeros que se hospedan durante el año no es suficiente para ser competitivos. No obstante, se menciona que ambas ciudades son muy atractivas para los turistas y poseen un rico patrimonio cultural que podría atraer al turismo internacional. Sin embargo, esto no parece ser suficiente para captar el interés del turista extranjero, lo que resulta en una falta de competitividad en ambas ciudades.

En cuanto a la calidad del servicio, el 25% de los encuestados en Morelia y el 50% en Puebla consideran que es alta. Según estos porcentajes, se puede deducir que la ciudad de Puebla tiene una mejor calidad en sus servicios en comparación con Morelia. No obstante, ambos lugares reconocen que aún queda mucho por mejorar en este aspecto.

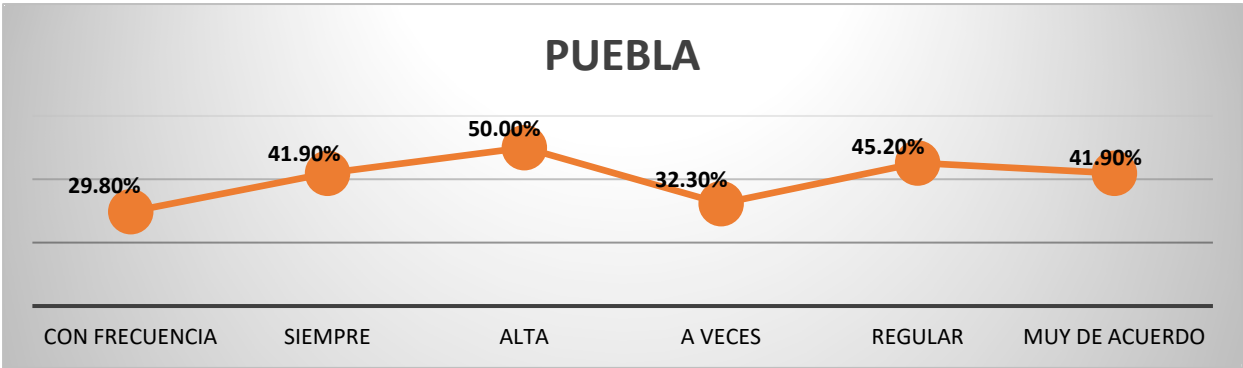
De los ítems de la variable independientes **Mano de Obra Calificada**, que se muestran en la Gráfica 9 y 10 destacan lo siguiente:

Gráfica 9. Porcentaje de respuestas por ítem sobre mano de obra calificada en Morelia.



Fuente: Elaboración propia (2025).

Gráfica 10. Porcentaje de respuestas por ítem sobre mano de obra calificada en Puebla.



Fuente: Elaboración propia (2025).

Según los resultados obtenidos de las entrevistas, el porcentaje de hoteles que capacitan a su personal es muy bajo en ambas ciudades. Además, solo a veces se contrata personal que hable otros idiomas para una mejor comunicación con los turistas extranjeros, siendo este aspecto más deficiente en la ciudad de Morelia con un 28%. La falta de este tipo de personal impacta significativamente en la competitividad de estas ciudades.

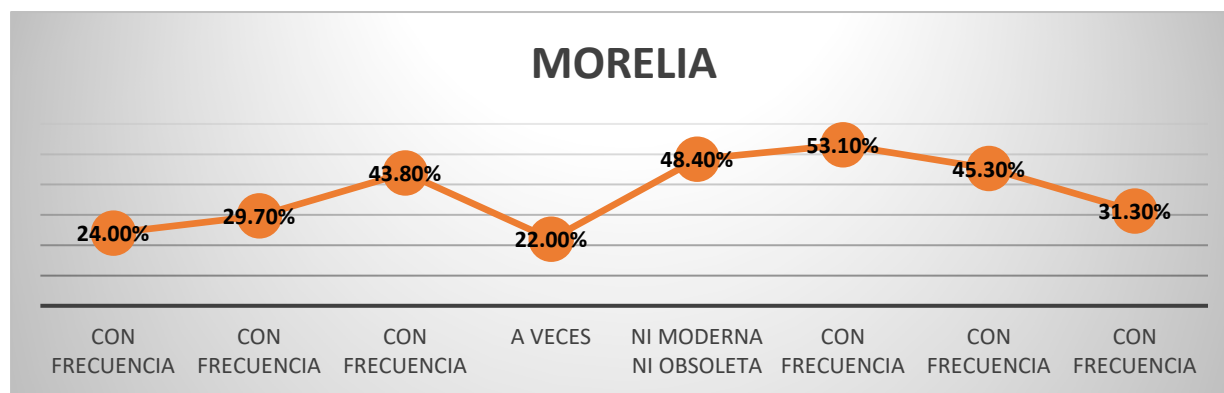
Se podría argumentar que, en ambas ciudades, el personal adquiere experiencia principalmente a través de la actividad diaria, ya que los encuestados indicaron tener la experiencia necesaria

para realizar su trabajo. No obstante, Morelia sigue en desventaja respecto a Puebla en este aspecto.

En general, los porcentajes obtenidos de manera positivo en ambas ciudades son bajos para considerarse competitivos.

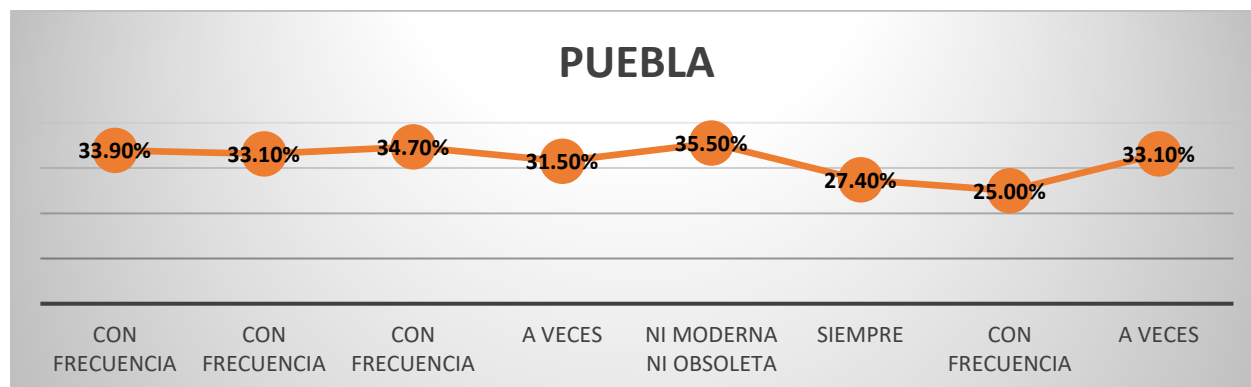
De los ítems de la variable independiente **Innovación**, tal como se puede apreciar en las Gráfica 11 y 12 destacan lo siguiente:

Gráfica 11. Porcentaje de respuestas por ítem sobre Innovación en Morelia.



Fuente: Elaboración propia (2025).

Gráfica 12. Porcentaje de respuestas por ítem sobre Innovación en Puebla.



}}Fuente: Elaboración propia (2025).

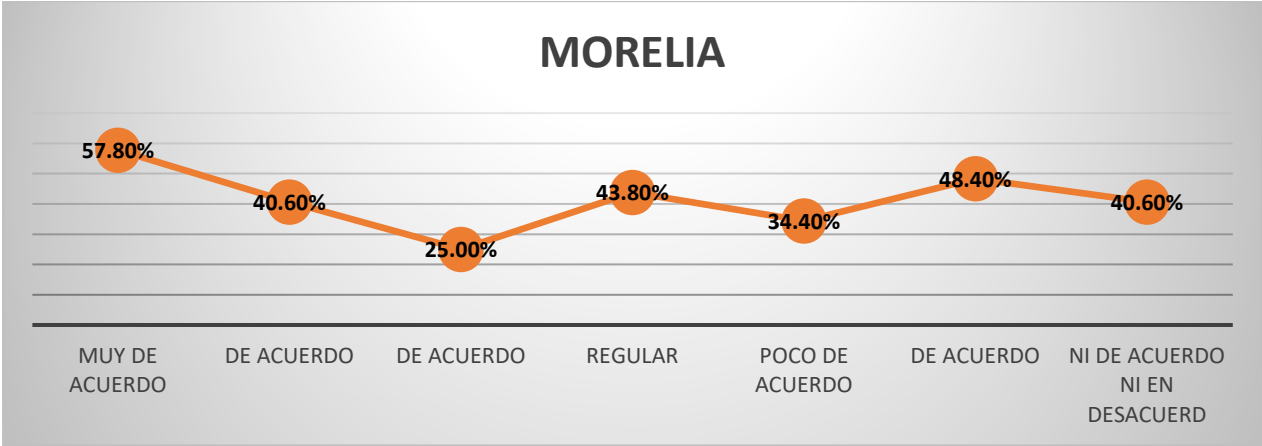
El resultado obtenido sobre la variable de Innovación en las MIPYMES hoteleras en ambas ciudades no muestra un enfoque destacado o esencial. Las empresas no están creando nuevas formas de ofrecer sus productos y servicios, ni innovando sus modelos de negocios de manera significativa. Los porcentajes de encuestados que indicaron que a veces o con frecuencia realizan este tipo de innovación son inferiores al 50%.

En particular, en las MIPYMES hoteleras de Morelia, un 43% mencionó que frecuentemente invierten en adquisición de tecnología, mientras que en Puebla solo lo hizo el 35% de los encuestados. Estos porcentajes siguen siendo bajos considerando la importancia de mantenerse actualizado con la tecnología en un entorno competitivo. Por lo tanto, esta situación no les proporciona una ventaja competitiva frente a sus competidores.

Según los encuestados, el crecimiento se basa con frecuencia en la adquisición y venta de nuevos productos y servicios en un 37.5% en Morelia y un 33.9% en Puebla, lo cual indica que la innovación aún no se considera una prioridad en ambas ciudades.

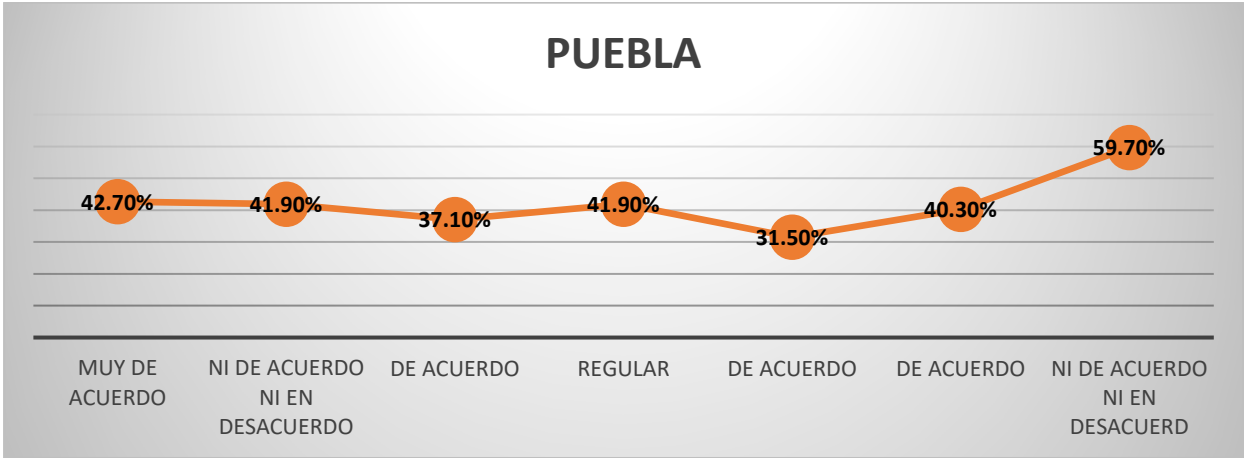
De los ítems de la variable independiente **Infraestructura en transporte**, que se observa en las Gráficas 13 y 14 destaca lo siguiente:

Gráfica 13. Porcentaje de respuestas por ítem sobre infraestructura de transporte en Morelia.



Fuente: Elaboración propia (2025).

Gráfica 14. Porcentaje de respuestas por ítem sobre infraestructura de transporte en Puebla.



Fuente: Elaboración propia (2025).

Como se puede observar en las tablas precedentes, los encuestados destacan la importancia crucial de la infraestructura de transporte para la movilidad del turismo extranjero tanto en la ciudad de Morelia como en Puebla. Es fundamental contar con suficiente transporte urbano, lo cual ejerce una influencia significativa en la ocupación hotelera de estas ciudades. Las opiniones mayoritarias, expresadas con un grado de acuerdo que oscila entre el 40% y el 50%, respaldan esta perspectiva.

Además, se señala que las vías de transporte urbano en la ciudad de Morelia son consideradas adecuadas para la movilidad del turismo extranjero, aunque las condiciones de las carreteras y puentes, especialmente en dicha ciudad, no son óptimas.

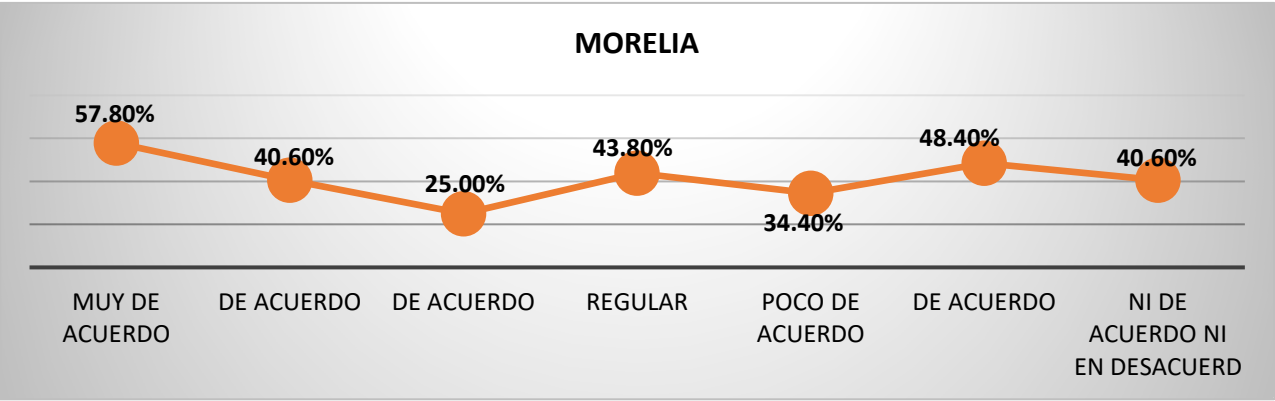
En cuanto a la inversión en infraestructura de transporte, las opiniones reflejan un nivel regular, con un 43.80% en Morelia y un 41.90% en Puebla. Esto indica una falta de inversión adecuada en infraestructura de transporte para atender la cantidad de turistas extranjeros que visitan estas ciudades.

Finalmente, es evidente que los costos de viaje a estas ciudades son accesibles para el turismo extranjero, especialmente desde los principales países emisores como EE.UU. y Canadá. Los

tiempos de viaje, en este contexto, no parecen ser un factor relevante para los extranjeros al considerar la distancia recorrida.

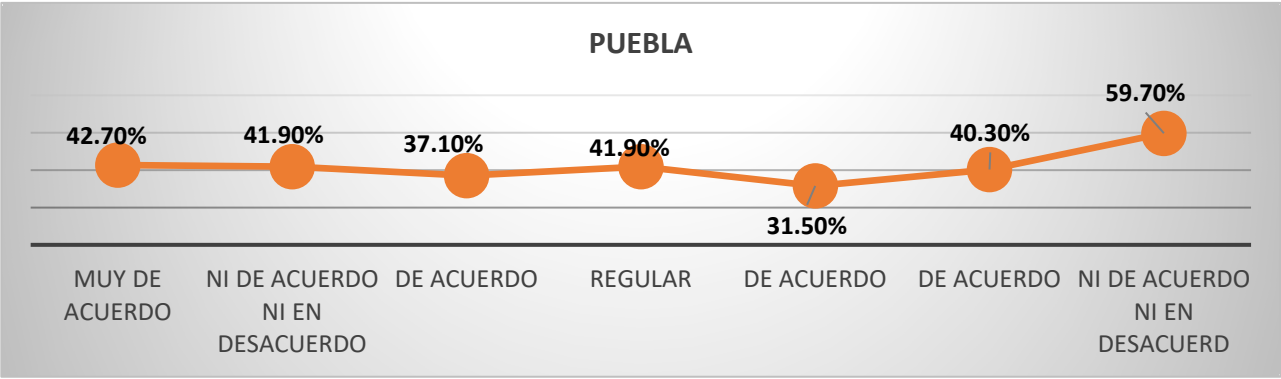
De los ítems de la variable Precio, que se muestran a continuación en las Gráficas 15 y 16.

Gráfica 15. Porcentaje de respuestas por ítem sobre precio en Morelia.



Fuente: Elaboración propia (2025).

Gráfica 16. Porcentaje de respuestas por ítem sobre precio en Puebla.



Fuente: Elaboración propia (2025).

De acuerdo con la tabla de resultados, los encuestados afirman que los precios son un factor determinante para la generación de competitividad en las MIPYMES hoteleras, especialmente para atraer turistas extranjeros. Consideran que sus precios son competitivos y aproximadamente el 50% de las respuestas respaldan esta afirmación.

Los resultados de la encuesta indican que las MIPYMES hoteleras llevan a cabo un análisis de los precios de sus principales competidores. En Puebla, la mayoría de los encuestados indicaron que lo hacen siempre, mientras que en Morelia lo hacen con frecuencia.

En cuanto al nivel de competitividad, en Puebla, las opiniones están bastante equilibradas entre regular, alta y muy alta. En cambio, en Morelia, la percepción predominante es que el nivel de competitividad es definitivamente regular.

6.1.2 Medidas de tendencia central

La tabla 29 a continuación muestra los valores obtenidos de medidas de tendencia central, en cuanto a la media las respuestas se agruparon en un rango promedio de alrededor de 3 a 4 en todas las variables lo que confirma la falta de competitividad en cada una de ellas; la moda indica que el valor más repetido en las encuestas fue el 4 en Competitividad, en el caso de Mano obra, Innovación e Infraestructura alrededor del rango 3, esto sigue confirmando esta falta de competitividad en las variables y finalmente, respecto a la mediana tuvieron un valor promedio por debajo de 4.

En cuanto a la desviación estándar, presenta el grado de dispersión con respecto a la media con valores menores a 1, esto significa que la Competitividad, Infraestructura en Transportes y Precio están más agrupadas alrededor de la media, mientras que la Mano de Obra e Innovación están un poco más dispersos, pero aun así siguen estando relativamente cerca de la media debido a que no supera a 1, y la varianza que muestra la variabilidad de los datos con respecto a su media también por debajo de 1.

Tabla 29. Medidas de tendencia central de las variables ciudad de Morelia.

		Competitividad	Mano de obra calificada	Innovación	Infraestructura en transporte	Precio
N	Válido	64	64	64	64	64
	Perdidos	0	0	0	0	0
Media		3.8767	3.6331	3.4830	3.3506	3.9486
Mediana		3.8300	3.6700	3.6300	3.2900	4.0000

Moda	4.17	3.67	2.88 ^a	3.00 ^a	4.14
Desviación estándar	.49332	.70101	.76006	.46354	.54046
Varianza	.243	.491	.578	.215	.292
Mínimo	2.83	2.00	1.63	2.57	2.43
Máximo	4.83	4.83	4.63	4.29	5.00

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

Fuente: Elaboración propia (2024).

En la tabla 30 que se muestra a continuación, se presentan las medidas de tendencia central para la ciudad de Puebla. Los resultados de las variables independientes como Mano de Obra Calificada, Infraestructura de Transporte, Innovación y Precio muestran una media promedio por debajo de 4. Esta situación sugiere que las respuestas en este rango son consistentemente inferiores.

Tabla 30. Medidas de tendencia central de las variables ciudad de Puebla.

		Competitividad	Mano de obra calificada	Innovación	Infraestructura en transporte	Precio
N	Válido	124	124	124	124	124
	Perdidos	0	0	0	0	0
Media		3.8227	3.5265	3.3177	3.5185	3.8268
Mediana		3.8300	3.6700	3.5000	3.5700	3.8600
Moda		3.50	3.83	3.50	2.86 ^a	4.71
Desviación estándar		.63955	1.01727	1.09181	.68474	.71433
Varianza		.409	1.035	1.192	.469	.510
Mínimo		1.50	1.00	1.00	1.86	1.71
Máximo		5.00	5.00	5.00	4.86	4.86

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

Fuente: Elaboración propia (2024)

En cuanto a la desviación estándar, se observa una dispersión mayor en comparación con la ciudad de Morelia, especialmente en las variables de Mano de Obra e Innovación, donde esta

dispersión supera 1. Este indicador señala que los datos están notablemente más alejados de la media aritmética.

La varianza se utiliza para determinar en qué medida los datos están distribuidos alrededor de la media. En este análisis, se encontró que la varianza de Mano de Obra Calificada e Innovación supera el valor de 1, mientras que las variables de Competitividad, Infraestructura de Transporte y Precio presentan una varianza inferior a 1.

6.1.3 Coeficiente de correlación de Pearson

Mide la naturaleza y fuerza entre dos variables cuantitativas, que permite describir la relación entre dos variables (correlación). El coeficiente r de Pearson nos indica si la aparente relación es positiva o negativa.

Si el signo de la correlación es positivo, significa que la relación es directa (Función creciente donde un incremento en una variable está asociado con el incremento de la otra variable; una disminución de una variable está asociado con la disminución de la otra variable).

Si el signo de la correlación es negativo, significa una relación inversa o indirecta (Función decreciente significando que el incremento en una variable está asociado con una disminución de la otra variable) (Fiallos,2021).

Los resultados del análisis de correlación de Pearson para la ciudad de Morelia, que se observan en la tabla 31 revelan consistentemente una correlación positiva entre la variable dependiente de Competitividad y las variables independientes de Mano de Obra Calificada (MOC), Innovación y Precio. Sin embargo, se observa una discrepancia con la variable de Infraestructura en Transporte (IT), donde la correlación es nula. Por lo tanto, se puede concluir que, en general, existe una asociación positiva entre la Competitividad y las variables examinadas, con la excepción de la Infraestructura en Transporte, que no muestra una relación significativa en este contexto.

Tabla 31. Correlación entre Competitividad y sus dimensiones de la ciudad de Morelia.

		Competitiv idad	Mano de obra calificada	Innovació n	Infraestruc tura en transporte	Precio
COMPETITIVIDAD	Correlación de Pearson	1	.503**	.269*	.294*	.429**
	Sig. (bilateral)		.000	.033	.019	.001
	N	63	63	63	63	62
MOBRACALIFICADA	Correlación de Pearson	.503**	1	.665**	.148	.673**
	Sig. (bilateral)	.000		.000	.244	.000
	N	63	64	64	64	63
INNOVACION	Correlación de Pearson	.269*	.665**	1	.222	.672**
	Sig. (bilateral)	.033	.000		.078	.000
	N	63	64	64	64	63
INFRAESTRUCTURA	Correlación de Pearson	.294*	.148	.222	1	.183
	Sig. (bilateral)	.019	.244	.078		.150
	N	63	64	64	64	63
PRECIO	Correlación de Pearson	.429**	.673**	.672**	.183	1
	Sig. (bilateral)	.001	.000	.000	.150	
	N	62	63	63	63	63

****.** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

***.** La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia (2024).

Tabla 32. Correlación entre Competitividad y sus dimensiones de la ciudad de Puebla.

		Competitivi dad	Mano de obra calificada	Innovación	Infraestruct ura en transporte	Precio
COMPETITIVIDAD	Correlación de Pearson	1	.698**	.695**	.604**	.675**
	Sig. (bilateral)		.000	.000	.000	.000
	N	124	124	124	124	124
MOBRACALIFICA DA	Correlación de Pearson	.698**	1	.951**	.720**	.812**
	Sig. (bilateral)	.000		.000	.000	.000

	N	124	124	124	124	124
INNOVACION	Correlación de Pearson	.695**	.951**	1	.726**	.819**
	Sig. (bilateral)	.000	.000		.000	.000
	N	124	124	124	124	124
INFRAESTRUCTURA	Correlación de Pearson	.604**	.720**	.726**	1	.725**
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000		.000
	N	124	124	124	124	124
PRECIO	Correlación de Pearson	.675**	.812**	.819**	.725**	1
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	
	N	124	124	124	124	124

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia (2024).

En la Tabla 32 se muestra de correlación de Pearson para la ciudad de Puebla, en la que se observa una correlación positiva fuerte y significativa entre las variables y todas sus dimensiones, lo que sugiere que el objeto de estudio responde de manera significativa al nivel de significancia bilateral del 5% en todas las variables. Esto indica una relación robusta entre la Competitividad y las dimensiones analizadas, lo que sugiere que estas variables pueden influir de manera significativa en el nivel de competitividad en el contexto de la ciudad de Puebla.

Según los resultados de las Tablas 31 y 32, se puede observar que, en la ciudad de Puebla, las variables muestran una correlación más elevada en comparación con la ciudad de Morelia. Además, en lo que respecta a la infraestructura de transporte, se observa que en Morelia existe una correlación nula, mientras que en Puebla esta correlación con las demás variables es alta.

6.1.4 Prueba de distribución de Normalidad Kolmogórov-Smirnov

Derivado a que el tamaño muestral es mayor de 50, se aplicó la prueba de normalidad K-S para evaluar la normalidad de los datos, el p-valor obtenido se comparó con un nivel de significancia para tomar una decisión sobre la normalidad.

a) Planteamiento:

Se establece H_0 y H_a :

H₀: Los datos tienen una distribución normal

H_a: Los datos no tienen una distribución normal

b) Pruebas Paramétricas y No Paramétricas

Se especifica la prueba: **Prueba de Normalidad**

Shapiro Wilk	Kolmogorov-Smirnov
N=Menor o igual a 50	N= Mayor a 50

En esta investigación se empleó la prueba de Kolmogorov-Smirnov a través de SPSS versión 22.

Nivel de significancia

- Confianza 95%
- Significancia (alfa) 5%

Criterio de decisión

- Si valor P es menor a 0.05 se rechaza la H_0 . y se acepta la H_a .
- Si valor P es mayor a 0.05 se acepta la H_0 . y se rechaza la H_a .

Decisión y conclusión

De acuerdo con los resultados obtenidos, al observar que el valor de P es menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_a). Este resultado, como se detalla en la Tabla 33, indica que los datos analizados no siguen una distribución normal y presentan una considerable dispersión en relación con su media. En consecuencia, se

recurrió al uso de métodos estadísticos no paramétricos para evaluar la hipótesis planteada, dada la naturaleza de los datos.

Tabla 33. Prueba de normalidad Kolmogorov Smirnov de Puebla y Morelia.

PUEBLA	Estadístico	gl	P	
COMPETITIVIDAD	.094	124	.010	No normal
MOBRA	.109	124	.001	No normal
INNOVACION	.099	124	.005	No normal
INFRAESTRUCTURA	.082	124	.040	No normal
PRECIO	.110	124	.001	No normal
MORELIA	Estadístico	gl	P	
COMPETITIVIDAD	.115	64	.036	No normal
MOBRA	.099	64	.194	Normal
INNOVACION	.122	64	.020	No normal
INFRAESTRUCTURA	.130	64	.009	No normal
PRECIO	.096	64	.200*	Normal

6.2 Prueba de hipótesis U-Mann-Whitney

Con esta prueba se realiza un análisis sobre la competitividad sector hotelero entre las ciudades de Morelia y Puebla, y si posibles diferencias de éstas, en cinco dimensiones fundamentales: competitividad, mano de obra calificada, innovación, infraestructura y precio, ecuación (7-8) (Mendoza, 2020).

Estadística No Paramétrica

*Los datos analizados no tienen presuposiciones

*Pruebas de distribución libre

Los métodos no paramétricos se basan en el ordenamiento de los datos por su magnitud y en reemplazar éstos por la cuantía de los rangos.

a) Recolección y presentación de la evidencia muestral.

Se calculó el valor de la estadística de prueba No paramétrica: **U-MANN-WHITNEY**

$$U_1 = n_1 n_2 + \frac{n_1(n_1+1)}{2} - R_1 \quad (\text{Ec. 7})$$

$$U_2 = n_1 n_2 + \frac{n_2(n_2+1)}{2} - R_2 \quad (\text{Ec. 8})$$

Donde:

$$U = \min (U_1, U_2)$$

- ✓ n_1 = Tamaño de la muestra de Morelia
- ✓ n_2 = Tamaño de la muestra de Puebla
- ✓ R_1 = Sumatoria de los rangos del grupo 1
- ✓ R_2 = Sumatoria de los rangos del grupo 2

Si U es mayor a 10 se calcula Z :

$$Z = \frac{U - \frac{n_1 n_2}{2}}{\sqrt{\frac{n_1 n_2 (n_1 n_2 + 1)}{12}}} \sim N(0, 1) \quad (\text{Ecuación 9})$$

b) Planteamiento y prueba de la hipótesis

La Mano de Obra Calificada, Innovación, Infraestructura en Transporte, Precio, constituyen variables que impactan en la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.

Establecer H_o y H_a

H_o = La competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional de Morelia es **igual** estadísticamente a la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional de Puebla.

H_a = La competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional de Morelia es **diferente** estadísticamente a la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional de Puebla

Nivel de significancia

Confianza 95%

Significancia (alfa) 5%

Criterios de decisión

Si valor P es menor a 0.05 se rechaza la Ho y se acepta la Ha.

Si valor P es mayor a 0.05 se acepta la Ho y se rechaza la Ha.

Se llevaron a cabo los cálculos necesarios para determinar el valor de significancia, en la tabla 34 se presentan los resultados de acuerdo con el número de casos donde existe valor-p <0.05 entre ambas ciudades. A manera de ejemplo, si hay tres casos en la variable competitividad de un total de seis (mitad), en otras palabras, las diferencias significativas tienen 0.5 de probabilidad de ocurrir, mientras que el otro 0.5 de probabilidad de que no exista diferencias significativas. El mismo criterio es aplicado a la Mano de Obra Calificada, con cero casos de diferencias significativas de un total de seis: 0/6 , Innovación tiene un solo caso de ocho en total: 1/8, Infraestructura de transporte tiene cuatro casos de siete: 4/7 , y en la variable Precio se tiene tres casos de siete: 3/7 .

Tabla 34. Valor P de la variable Competitividad.

PREGUNTA	VALOR P
P1	0.0049
P2	0.3513
P3	0.0001
P4	0.5130
P5	0.2298
P6	0.0093

Fuente: Elaboración propia (2024).

En la primera columna de la tabla 34 se presenta el número de preguntas que conforman la variable competitividad. En la segunda columna se especifica el valor-P correspondiente a cada

pregunta. A partir de estos resultados, se observa que tres de las seis preguntas presentan un valor-P inferior al 5%.

Los resultados del análisis comparativo entre la ciudad de Morelia y Puebla indican que no se encontró una diferencia significativa en el nivel de Competitividad entre ambas ciudades al nivel de significancia del 0.05. No obstante, es importante destacar que tres de los seis ítems que componen esta variable mostraron diferencias significativas al 5%, lo que sugiere la presencia de cierta incertidumbre en la evaluación de la competitividad en estas localidades. Estas discrepancias resaltan la necesidad de una exploración más detallada y específica de los factores que influyen en la competitividad de cada ciudad para obtener una comprensión más completa de su situación económica y social.

En esta tabla 35 se presenta el número de preguntas que conforman la variable Mano de obra Calificada. En la segunda columna se especifica el valor-P correspondiente a cada pregunta. A partir de estos resultados, se observa que las seis preguntas presentan un valor-P superior al 5%.

Los hallazgos de la comparación entre la Mano de Obra Calificada de Morelia y Puebla revelan que no existe una diferencia significativa en este aspecto al nivel de confianza del 95%, lo que lleva a aceptar la hipótesis nula. Este resultado sugiere que, en términos de mano de obra calificada, ambas ciudades poseen características similares. Sin embargo, es fundamental realizar investigaciones adicionales para comprender mejor los factores subyacentes que podrían influir en esta similitud y cómo podrían aprovecharse para fortalecer el desarrollo económico y social en ambas localidades.

Tabla 35. Valor *P* de la variable Mano de obra Calificada.

PREGUNTA	VALOR P
P1	1.0000
P2	0.0961
P3	0.1028
P4	0.5039
P5	0.1477

P6	0.2600
----	--------

Fuente: Elaboración propia (2024).

Esta tabla 36 se presenta en la primera columna el número de preguntas que conforman la variable Innovación. En la segunda columna se especifica el valor-P correspondiente a cada pregunta. A partir de estos resultados, se observa que solo una de las 8 preguntas tiene un valor-*P* inferior al 5%.

Los resultados del análisis comparativo indican que no se encontró una diferencia significativa, al nivel de significancia de 0.05, entre la Innovación en la ciudad de Morelia y la ciudad de Puebla. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula, lo que sugiere que no hay una diferencia estadísticamente significativa en términos de innovación entre estas dos ciudades.

Tabla 36. Valor *P* de la variable Innovación.

PREGUNTA	VALOR P
P1	0.2868
P2	0.0714
P3	0.0365
P4	0.1746
P5	0.0926
P6	0.2916
P7	0.1549
P8	0.0937

Fuente: Elaboración propia (2024).

Esta tabla presenta en la primera columna el número de preguntas que conforman la variable Mano de obra Calificada. En la segunda columna se especifica el valor-P correspondiente a cada pregunta. A partir de estos resultados, se observa que solo una de las 8 preguntas tiene un valor-*P* inferior al 5%.

Los resultados del análisis comparativo indican que no se encontró una diferencia significativa, al nivel de significancia de 0.05, entre la Innovación en la ciudad de Morelia y la ciudad de Puebla.

Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula, lo que sugiere que no hay una diferencia estadísticamente significativa en términos de innovación entre estas dos ciudades.

En la tabla 37 presenta en la primera columna el número de preguntas que conforman la variable Infraestructura en transporte. En la segunda columna se especifica el valor-P correspondiente a cada pregunta. A partir de estos resultados, se observa que 5 de las preguntas tiene un valor-P inferior al 5%.

Los resultados integrales de las ciudades de Morelia y Puebla, muestran que existe una diferencia significativa menor al nivel al 5%, en dimensión IT, al tener cuatro casos menores de valor-p < 0.05 de un total de siete 5/7 (Tabla 11). Entonces, en la dimensión IT, se rechaza H_0 , lo que sugiere que hay una diferencia estadísticamente significativa en términos de Infraestructura de Transporte entre Morelia y Puebla.

Tabla 37. Valor P de la variable Infraestructura en transporte.

PREGUNTA	VALOR P
P1	0.0314
P2	0.0004
P3	0.0000
P4	0.0031
P5	0.0470
P6	0.4668
P7	0.3239

Fuente: Elaboración propia (2024).

En la tabla 38 a continuación, en la primera columna se muestra el número de preguntas que conforman la variable Precio. En la segunda columna se especifica el valor-P correspondiente a cada pregunta. A partir de estos resultados, se observa que 3 de las preguntas tiene un valor-P inferior al 5%.

Los resultados del análisis comparativo entre la ciudad de Morelia y Puebla indican que no hay una diferencia significativa, al nivel de 0.05, en la variable de Precio entre ambas ciudades en general. Sin embargo, se observa que tres de los siete ítems que componen esta variable muestran diferencias significativas al 5%. Esto sugiere cierta incertidumbre en la variable de Precio, ya que, aunque en general no hay una diferencia significativa entre las ciudades, algunos aspectos específicos dentro de la variable muestran variaciones significativas.

Tabla 38. Valor *P* de la variable Precio.

PREGUNTA	VALOR P
P-valor=	0.2234
P-valor=	0.0229
P-valor=	0.3492
P-valor=	0.1325
P-valor =	0.0000
P-valor =	0.1375
P-valor=	0.0510

Fuente: Elaboración propia (2024).

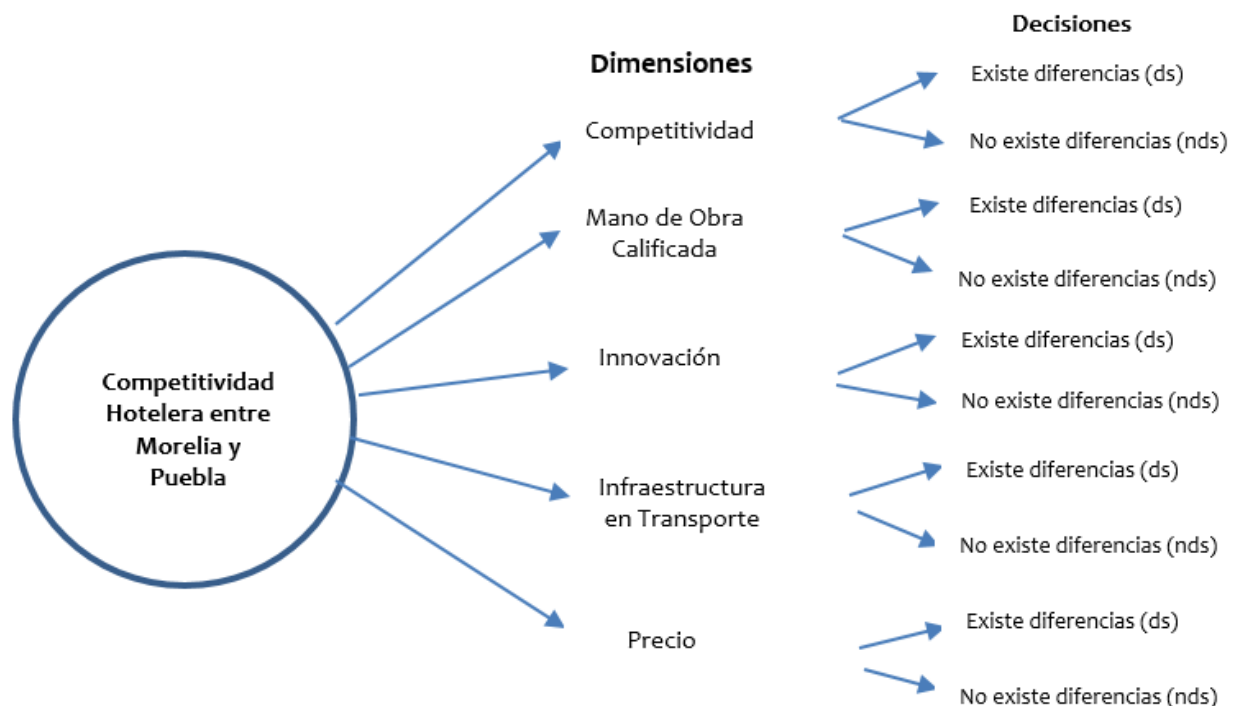
En términos generales, aunque se identificaron correlaciones entre variables como mano de obra calificada, precios, infraestructura e innovación con la competitividad hotelera en Puebla y Morelia, varias de estas relaciones no fueron estadísticamente significativas. Esto sugiere que, si bien existen tendencias en los datos, no hay evidencia suficiente para generalizar estas relaciones a toda la población, posiblemente debido al tamaño de muestra limitado, especialmente en Morelia.

Para formalizar la investigación se busca conocer el impacto porcentual de cada dimensión en la competitividad, por lo que se propone emplear principios probabilísticos basados en el Teorema de Bayes. Este enfoque permitirá analizar de manera sistemática cómo cada dimensión contribuye al nivel de competitividad, facilitando la obtención de resultados cuantitativos precisos.

6.2.1 Análisis probabilístico de la competitividad entre Morelia y Puebla: Teorema de Bayes

A través de las diferencias significativas ($< 5\%$) en la prueba de U-Mann-Whitney, se toman los casos donde existe diferencias significativas (ds) y los que no (nds), con el propósito de conocer en términos de probabilidad de las diferencias entre ambas ciudades. Así, se mide la probabilidad en cada una de las dimensiones A_i en ambas ciudades, dado que existe ds. El análisis es de probabilidad condicional, ecuación (10), (propuesta complementaria al método). Está se lleva a cabo en un espacio muestral, en ella se integran el número de casos donde existe diferencias significativas y en las que no, Figura 7. Probablemente, una de sus ventajas más conocidas es su capacidad para incorporar información previa sobre una variable y formar una distribución previa en entornos dinámicos donde los datos se actualizan con frecuencia, como es el caso de la industria turística (Assaf et al., 2019).

Figura 7. Diagrama del Árbol de decisión.



Fuente: Elaboración propia (2025).

Permitiendo conocer la probabilidad en términos de diferencias significativas o no, en cada una de las dimensiones. Es decir, si existe algún efecto en intervalos de [0, 1] entre Morelia y Puebla. Las diferencias serán analizadas por el teorema bayesiano, para lo cual, se consideran las siguientes condiciones:

Sean el conjunto de dimensiones de competitividad, A_i en el espacio muestral de las dos ciudades de estudio S . Donde, $A_i \cap A_j = \emptyset$, $\bigcup_{i=1}^S A_i = S$, $P(A_i) \geq 0, \forall i$ (González et al.,2015).

$$P(A_i|ds) = \frac{P(A_i \cap ds)}{P(ds)} \quad (\text{Ec. 10})$$

Donde:

A_i es la dimensión i del espacio muestral S de competitividad

$$\sum P(B) \equiv \sum P(ds) = \text{suma de probabilidades de diferencias significativas}$$

Probabilidad condicional: la probabilidad de la dimensión A_i , dado que sucede ds :

$$P(A_i|P(ds))P(ds)$$

El nuevo espacio muestral, es condicionado a las diferencias significativas:

$$\begin{aligned} P(ds) &= \sum P(ds) \\ &= P(\mathbf{Compt.}|ds)P(ds) + P(\mathbf{MOC}|ds)P(ds) + P(\mathbf{Innov}|ds)P(ds) + P(\mathbf{IT}|ds)P(ds) \\ &\quad + P(\mathbf{Precio}|ds)P(ds) \end{aligned} \quad (\text{Ec. 11})$$

La probabilidad de que ocurra diferencia significativa dado que sucedió la dimensión A_i . En este contexto, se determina la probabilidad condicional de la Competitividad, considerando que la variable dependiente, esto es, la competitividad de Morelia y Puebla para atraer turismo internacional, en términos de las variables independientes planteadas —mano de obra calificada, infraestructura, precios e innovación—, son diferentes en función de aquellos ítems que resultaron ser significativos.

El nuevo espacio muestral obtenido es de 0.35, tal y como se calcula a través de la ecuación 11:

$$\begin{aligned}
 P(dif) &= \sum_{i=1}^n P(A_i | dif) P(dif) \\
 &= \left(\frac{1}{5}\right) \left(\frac{3}{6}\right) Comp + \left(\frac{1}{5}\right) \left(\frac{0}{6}\right) MOC + \left(\frac{1}{5}\right) \left(\frac{1}{8}\right) Innov + \left(\frac{1}{5}\right) \left(\frac{3}{7}\right) Precio \\
 &\quad + \left(\frac{1}{5}\right) \left(\frac{5}{7}\right) IT = \mathbf{0.35}
 \end{aligned}$$

Fuente: Elaboración propia (2024).

Así, se procedió a calcular la probabilidad bayesiana para cada una de las variables consideradas en análisis, empleando para tal efecto la ecuación 12 para obtener los porcentajes por variable o dimensión.

Por tanto, de las ecuaciones 10 y 11 se obtiene el teorema de Bayes:

$$P(A_i | ds) = \frac{P(ds | A_i) P(A_i)}{P(ds)} \quad (\text{Ec. 12})$$

Tomando en cuenta que esta probabilidad es condicionada dado que las variables entre la ciudad de Morelia y Puebla no son iguales, los resultados se resumen a continuación:

Considerando i es {competitividad, mano de obra calificada, innovación, precio, infraestructura}.

6.2.2 Resultados de Probabilidades según el Teorema de Bayes

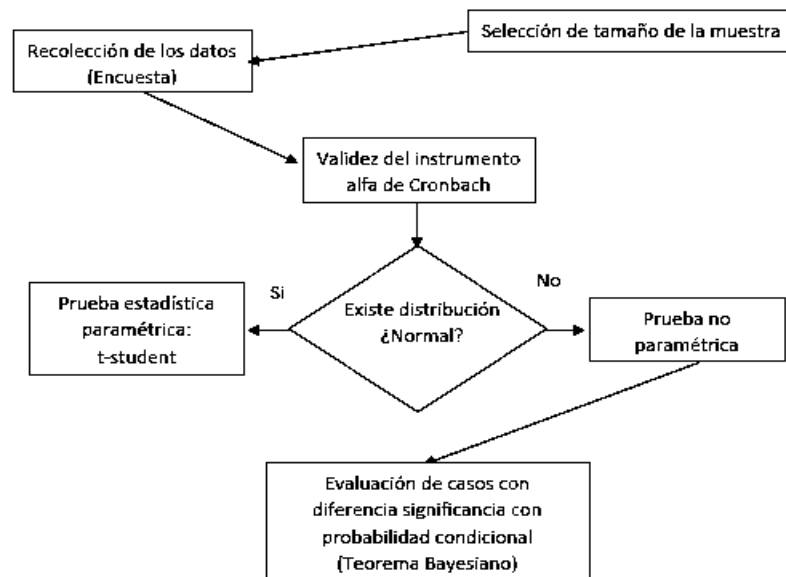
Tabla 39. Probabilidad condicional Ecuación 12: $P(A_i / diferencias) = \frac{P(A_i \cap Dif)}{P(Dif)}$						
Probabilidad	Competitividad	$(1/5)(3/6)$	=	$3/30$	=	0.1 = 28.57%
	No son iguales	0.35		0.35		0.35
Probabilidad	Mano O. calificada	$(1/5)(0/0)$	=	0	=	0 = 0.00%

	No son iguales	0.35	0.35	0	
Probabilidad	$\frac{\text{Innovación}}{\text{No son iguales}}$	$\frac{(1/5)(1/8)}{0.35}$	$= \frac{1/40}{0.35}$	$= \frac{0.025}{0.35}$	7.14%
Probabilidad	$\frac{\text{Precio}}{\text{No son iguales}}$	$\frac{(1/5)(3/7)}{0.35}$	$= \frac{3/35}{0.35}$	$= \frac{0.0857}{0.35}$	24.49%
Probabilidad	$\frac{\text{Infraestructura}}{\text{No son iguales}}$	$\frac{(1/5)(5/7)}{0.35}$	$= \frac{5/35}{0.35}$	$= \frac{0.1428}{0.35}$	40.80%

Fuente: Elaboración propia (2024).

El método se resume en la Figura 10:

Figura 10. Diagrama de flujo



Fuente: Elaboración propia (2025).

Resultados de Probabilidades según el Teorema de Bayes (ecuación 12):

1. Probabilidad condicional de Competitividad: 28.57%

Basado en que la probabilidad condicional de diferencia en la competitividad de Morelia y Puebla es del 28.57%, se plantea que se tiene una mayor probabilidad posterior de influir en la competitividad por lo que se puede **rechazar la Ho**, eliminando la incertidumbre respecto a la importancia e influencia de esta variable en la muestra.

2. Probabilidad de Mano de Obra Calificada: 0.00%

- La probabilidad de observar el nivel de competitividad de la Mano de Obra Calificada dado que la dimensión es considerada significativa es de 0.00%, esto es resultado de que el nivel de habilidades de la Mano de Obra Calificada es idéntico entre ambas ciudades, por lo que se sugiere que este factor no contribuye de manera significativa a la competitividad en nuestra muestra. La falta de variación impide cualquier comparación relevante entre las ciudades, haciendo de este un factor crucial pero no determinante para la competitividad de ninguna de ellas en este aspecto.

3. Probabilidad de Innovación: 7.14%

- La probabilidad posterior de la dimensión de innovación, dado que calculada en un 7.14% y observada como una diferencia entre ambas ciudades, indica que la innovación tiene influencia, pero no es un factor determinante en la competitividad según los datos. Esta falta de innovación en ambas ciudades hace que este factor no sea relevante en esta muestra comparativa.

4. Probabilidad de Precio: 24.49%

- Con una probabilidad del 24.49% asociada al Precio, dado que no son iguales en ambas ciudades, se considera que el precio podría tener un impacto moderado en la

competitividad en comparación con otros factores analizados. Aunque ambos casos muestran falta de competitividad en los precios, existen diferencias que permiten comparar las tarifas entre ambas ciudades y determinar qué factores influyen para que una sea más competitiva que la otra. Esta observación proporciona suficiente evidencia para **rechazar la Ho** en cuanto a la influencia del precio en la competitividad para atraer turismo internacional.

5. Probabilidad de Infraestructura en transporte: 40.80%

- La probabilidad más alta, del 40.80%, se asocia con la Infraestructura de Transporte, dado que esta variable es diferente en ambas ciudades. Esto sugiere que la infraestructura puede ser uno de los principales impulsores de la competitividad para atraer turismo extranjero. Se determina que existe suficiente evidencia al nivel de significancia, para **rechazar la Ho** en cuanto a estas existe de manera importante en la infraestructura en la competitividad.

Puebla, al contar con una infraestructura de transporte más desarrollada y conectada, podría estar generando mayores facilidades de acceso, movilidad y logística tanto para turistas como para servicios hoteleros, en comparación con Morelia. Esto potencia su competitividad, haciéndola más atractiva como destino turístico.

Dado que se encontró suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula, se confirma que la infraestructura de transporte sí influye significativamente en la competitividad hotelera. Por tanto, las diferencias entre ambas ciudades en esta variable explican en parte por qué sus niveles de competitividad percibida no son equivalentes.

Numerosos estudios teóricos y empíricos señalan que la infraestructura tiene un impacto positivo en el crecimiento económico (Vásquez & Bendeزú, 2008) y uno de los grandes problemas de competitividad del país consiste en los bajos niveles de infraestructura (Rodríguez y Tello, 2011).

También dentro de la literatura del crecimiento, la infraestructura, además de otros factores, ha sido señalada como un elemento determinante en las perspectivas de largo plazo al respecto del ritmo al cual crecen las regiones.

Específicamente Noriega y Fontela (2007), descubrieron que los choques en la infraestructura tienen efectos positivos y significativos de largo plazo en ambas medidas de la electricidad y las carreteras. Los resultados indican que, en ambos casos, no se han alcanzado en México los niveles de infraestructura que maximizan el crecimiento económico en el periodo estudiado.

Estos resultados permiten tener una mejor comprensión de cómo diferentes factores contribuyen a la competitividad, lo que puede ser útil para la toma de decisiones estratégicas y la planificación futura.

PROPUESTA DE SOLUCIÓN

La competitividad se define como la capacidad de una organización para cultivar y mantener ventajas competitivas que le permitan asegurar una posición favorable en el mercado, a la vez que genera un rendimiento financiero superior y una mayor rentabilidad. En un entorno marcado por la volatilidad económica global y el malestar social, es evidente que las empresas, independientemente de su complejidad estructural o madurez organizacional, son vulnerables a crisis abruptas. En este contexto, las deficiencias en competitividad y una planificación estratégica inadecuada pueden intensificar las dificultades asociadas con el crecimiento, la sostenibilidad a largo plazo y, en última instancia, la supervivencia en el mercado, actuando como determinantes críticos del posible fracaso de una organización (López *et al.*, 2019).

En el sector industrial mexicano, las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) constituyen aproximadamente el 99.26% del panorama empresarial (Secretaría de Economía, 2024). Sin embargo, debido a la falta de recursos y capacidades necesarias para la optimización de procesos y la adopción de mejores prácticas, su competitividad se ve significativamente mermada, lo que pone en riesgo su sostenibilidad. Estas empresas requieren apoyo gubernamental específico, una mayor colaboración con grandes corporaciones mediante la inclusión en iniciativas de desarrollo de proveedores y una reestructuración organizacional interna. Asimismo, fomentar su capacidad de innovación y la creación de ventajas competitivas sostenibles es esencial para su viabilidad a largo plazo (De Fuentes y Dutrénit, 2006).

Es importante que las autoridades locales y las asociaciones empresariales promuevan de manera efectiva los atractivos turísticos de Puebla y Morelia a nivel nacional e internacional, destacando su riqueza histórica, cultural y gastronómica.

Los gobiernos de estas ciudades deberían fortalecer su apoyo a los hoteleros mediante capacitación empresarial, acceso a financiamiento, mejoras en la infraestructura de transporte para aumentar el acceso turístico e inversiones en la mejora, el mantenimiento y la restauración del patrimonio cultural para hacerlos más atractivos para los turistas nacionales e internacionales. Las autoridades gubernamentales deberían centrarse en la creación de empresas sostenibles

que puedan consolidarse como competitivas a nivel internacional a largo plazo, basándose en un modelo de negocio y una infraestructura sólidos. Según Porter (2006), son las empresas, no los países, las que compiten en el mercado internacional. En este sentido, las administraciones de estas ciudades deberían fortalecer su apoyo a los hoteleros mediante diversas medidas que se detallan a continuación.

- ❖ Fortalecer y ampliar las relaciones internacionales de las empresas. Fortalecer el apoyo, en particular a través de organizaciones encargadas de organizar reuniones de negocios que promuevan los intercambios y las relaciones directas entre empresas con intereses globales. Por ejemplo, organizar ferias, reuniones de negocios y misiones comerciales en colaboración con cámaras de comercio, organizaciones turísticas y embajadas para promover la creación de redes entre empresas mexicanas y extranjeras.
- ❖ Capacitación Empresarial: Se implementarán programas de capacitación empresarial continúa enfocados en gestión hotelera, servicio al cliente y marketing digital para mejorar la competitividad y calidad de los servicios ofrecidos por las MIPYMES hoteleras.
- ❖ Crear cursos y talleres específicos en tres áreas:
 1. Gestión hotelera: administración operativa, control financiero, gestión de recursos humanos y calidad en el servicio.
 2. Servicio al cliente: técnicas de atención personalizada, manejo de quejas, experiencia del huésped y fidelización.
 3. *Marketing* digital: estrategias en redes sociales, gestión de plataformas de reservas, SEO, publicidad digital y análisis de métricas.
- Ofrecer formatos presenciales, virtuales e híbridos para mejorar la accesibilidad y ampliar el alcance. Además, difundir información sobre el programa a través de cámaras empresariales, asociaciones de turismo, redes sociales y medios de comunicación locales para maximizar la participación de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES). Promover la participación destacando beneficios como la certificación, el reconocimiento y el acceso a oportunidades de financiamiento.
- Acceso a financiamiento: El acceso a opciones de financiamiento más amplias y ventajosas sigue representando un desafío significativo y persistente en la economía, dada su influencia crucial en la expansión empresarial, la innovación, la

internacionalización y la capacidad competitiva general. Es fundamental fortalecer los instrumentos financieros específicos y las medidas políticas que apoyan el financiamiento empresarial, en particular para las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), en múltiples ámbitos complementarios. Esto incluye el desarrollo de productos financieros diseñados específicamente para adaptarse a las características distintivas y la naturaleza cíclica del sector turístico, ofreciendo condiciones preferenciales como tasas de interés reducidas y plazos de reembolso adecuados para inversiones en infraestructura y avances tecnológicos, y agilizando los procedimientos relacionados con la aprobación y el otorgamiento de garantías para agilizar el acceso al crédito. Asimismo, es vital simplificar los procedimientos y ofrecer apoyo directo para facilitar el acceso de las MIPYMES del sector hotelero a programas y financiamiento orientados a la transformación digital. Este apoyo debe abarcar diversos componentes, como campañas de sensibilización, difusión de información, iniciativas de capacitación, esfuerzos colaborativos, asistencia técnica, asistencia para la tramitación, estrategias de internacionalización y apoyo financiero, entre otros.

- La calidad del entorno regulatorio impacta sustancialmente la toma de decisiones empresariales diarias y los resultados generales de desempeño. Las iniciativas que involucran inversión, innovación, expansión internacional y acuerdos contractuales están supeditadas al cumplimiento de los marcos legales existentes, así como de los procesos y formalidades administrativas asociadas. Estos requisitos regulatorios a menudo imponen costos en términos de tiempo y recursos financieros, moldeando o potencialmente distorsionando las decisiones empresariales. El contexto regulatorio y la adhesión a las normas legales están estrechamente vinculados a la capacidad competitiva de las empresas, particularmente las empresas más pequeñas. En este sentido, es crucial fomentar una mayor participación del sector empresarial, especialmente las MIPYMES, en el desarrollo y formulación de normas, políticas, programas y medidas implementadas por las autoridades. Ejemplos de tales iniciativas incluyen el despliegue de plataformas digitales integradas para agilizar la gestión de permisos, licencias y requisitos procesales dentro del sector turístico, lo que puede reducir efectivamente las cargas de tiempo y financieras; el desarrollo de directrices claras y accesibles sobre obligaciones legales adaptadas a las MIPYMES, complementadas con asistencia personalizada en línea o en persona; y el establecimiento de foros periódicos que permitan a los representantes de

las MIPYMES turísticas participar activamente en la formulación y evaluación de regulaciones y políticas pertinentes.

- La disponibilidad de capital humano altamente cualificado constituye un determinante crítico de la competitividad empresarial y, por extensión, un componente fundamental en el desarrollo de una economía resiliente y competitiva. Por consiguiente, es esencial implementar estrategias integrales a largo plazo para el sistema educativo a fin de garantizar su continuidad y adaptabilidad. Dichas estrategias deben abarcar reformas sustanciales en la formación profesional, enfatizando la importancia de establecer un vínculo sólido entre los resultados educativos y las exigencias del mercado laboral. Esto requiere la revisión y modernización periódica de los planes de estudio en escuelas técnicas, universidades y centros de formación profesional para asegurar su alineación con las cambiantes demandas de habilidades del sector. Estas actualizaciones deben priorizar las competencias en tecnologías emergentes, idiomas extranjeros, prácticas de sostenibilidad y la gestión de servicios turísticos innovadores, mejorando así la pertinencia y la eficacia de los programas educativos para satisfacer las necesidades económicas contemporáneas.
- La política fiscal es fundamental para el desarrollo económico de cualquier nación, ejerciendo una influencia particularmente significativa en la competitividad del sector productivo y el dinamismo de la actividad económica. Los ajustes a las deducciones, bonificaciones y exenciones deben realizarse de manera que se mantenga una carga tributaria general consistente. En sectores de particular importancia para la economía mexicana, como el turismo, la industria agroalimentaria y la infraestructura, es crucial evitar la implementación de nuevas medidas tributarias que puedan obstaculizar su crecimiento o restringir su capacidad para impulsar una actividad productiva más amplia. En consecuencia, los responsables políticos deben comprometerse públicamente a abstenerse de introducir nuevos impuestos o gravámenes que afecten directamente a las empresas turísticas. También es esencial evaluar continuamente los efectos de las políticas fiscales para prevenir la aparición de costos indirectos que puedan reducir la competitividad. Asimismo, deben otorgarse incentivos fiscales específicos a iniciativas que fomenten el turismo en regiones subdesarrolladas o que promuevan prácticas turísticas responsables y ambientalmente sostenibles. Promover la diversificación del

sector turístico mediante medidas de apoyo fiscal es igualmente vital para mejorar la resiliencia y el crecimiento.

- Mejora de la Infraestructura de Transporte: La infraestructura de transporte desempeña un papel fundamental en la configuración de la productividad y la competitividad general, tanto de la economía como de las empresas. Más allá de estas funciones económicas, es un componente fundamental para lograr la eficiencia productiva y fomentar la cohesión social y territorial. Esta consideración es especialmente pertinente para los Estados miembros periféricos de la Unión Europea, como España. Si bien la infraestructura de transporte tradicional sigue siendo indispensable, es igualmente importante integrar disposiciones especializadas adicionales, como la infraestructura energética, tecnológica y social, junto con prácticas de gestión eficaces. Por consiguiente, es esencial continuar el desarrollo del Plan de Infraestructura de Transporte, garantizando una inversión sostenida en sistemas de carreteras y transporte público. Estas inversiones son cruciales para mejorar el acceso turístico a las zonas hoteleras y los sitios culturales, mejorando así la movilidad y enriqueciendo la experiencia general del visitante.
- Mantenimiento y restauración del patrimonio cultural: Es fundamental asignar recursos para la preservación, el mantenimiento y la rehabilitación del patrimonio cultural, arquitectónico e histórico de la ciudad. Estas iniciativas salvaguardan la identidad y el patrimonio cultural, a la vez que potencian el atractivo de la ciudad para el turismo nacional e internacional.

Por otro lado, las MIPYMES hoteleras deben redoblar esfuerzos para que puedan fortalecerse y poder ganar competitividad, para lograrlo se debe:

- Mejorar la calidad de los servicios: Para lograr este objetivo, es fundamental contratar un número adecuado de personal cualificado y brindarle capacitación continua. La capacitación regular garantiza que el personal mantenga y mejore su capacidad para prestar servicios de calidad superior. Se recomienda un programa de capacitación estructurado para apoyar esta iniciativa.
- Adoptar un sistema de gestión de la calidad: Es una decisión estratégica para una organización que contribuye a mejorar su rendimiento general y sienta las bases para

planes de desarrollo sostenible. Los beneficios potenciales de que una organización implemente un sistema de gestión de la calidad basado en esta norma internacional son los siguientes: (ISO 9001, 2015).

- a) la capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;
 - b) facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente;
 - c) abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos;
 - d) la capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados.
- Implementar una vigilancia continua de los estándares de calidad establecidos, junto con las estrategias de precios de los hoteles en destinos regionales competitivos. Estos estándares se conciben como un proceso dinámico basado en criterios de autoevaluación que permite evaluar la excelencia en el servicio de la organización. Desarrollar una plataforma digital que permita a los hoteles documentar sus métricas de rendimiento en cuanto a calidad y precios, facilitando así el análisis comparativo con destinos de la competencia. Incorporar funciones como análisis de tendencias y sistemas de alerta para identificar desviaciones o áreas que requieren mejora. Además, diseñar un protocolo o guía integral de autoevaluación que permita a los hoteles evaluar sistemáticamente sus niveles de excelencia en diversas dimensiones, como la calidad del servicio, la infraestructura, la atención al cliente y otros indicadores críticos.
- Garantizar la equidad en la fijación de precios: Es fundamental establecer estrategias de precios que reflejen con precisión el valor intrínseco de los servicios prestados. La competitividad va más allá de simplemente ofrecer precios bajos; implica cobrar precios justos que se correspondan con la calidad y el valor ofrecidos. Este enfoque exige el cumplimiento de estándares, criterios, directrices y procedimientos establecidos, diseñados para regular y determinar la fijación de precios adecuada para bienes y servicios, garantizando así la satisfacción del cliente y la integridad del mercado. Además, es fundamental realizar un análisis comparativo de las estructuras de precios de la competencia. Este análisis busca identificar oportunidades para crear valor diferencial o desarrollar sistemas para la recopilación sistemática de datos de precios específicos del

sector. Estas prácticas permiten a las organizaciones perfeccionar sus estrategias competitivas mediante decisiones informadas y basadas en datos.

- **Norma de higiene y seguridad:** Es fundamental garantizar el cumplimiento obligatorio de las normas de higiene y seguridad en todos los establecimientos hoteleros, incluyendo aquellos que venden alimentos y bebidas. Estas normas abarcan un conjunto integral de principios destinados a proteger el bienestar físico de los empleados y garantizar el correcto funcionamiento y mantenimiento de la maquinaria, los equipos y las herramientas de la organización. Dicho cumplimiento es fundamental para brindar un servicio de alta calidad a los clientes. Por consiguiente, se debe promover la adopción de tecnologías digitales que permitan la documentación, el monitoreo y la auditoría en tiempo real de las prácticas de higiene y seguridad. Asimismo, se recomienda el uso de aplicaciones móviles o plataformas en línea que respalden la supervisión interna y el cumplimiento normativo. Asimismo, las iniciativas de concienciación dirigidas tanto a los empleados como a la gerencia son cruciales para enfatizar la importancia de estas normas para la salud, la seguridad y la satisfacción del cliente.
- **Fomentar la Innovación continua:** En el contexto de un entorno empresarial altamente dinámico, es imperativo cultivar una mentalidad abierta y adaptarse continuamente a las condiciones cambiantes del mercado, los avances tecnológicos y las prácticas comerciales emergentes. Esto implica explorar estrategias innovadoras para satisfacer las necesidades cambiantes de los turistas y atraer visitantes internacionales. Esta adaptabilidad mejora la competitividad de una empresa, definida como su capacidad para realizar ciertas actividades, ya sean relacionadas con productos o servicios, con mayor eficacia que sus competidores. Esta ventaja competitiva es esencial para abordar las demandas del mercado y constituye un prerrequisito fundamental para el crecimiento sostenido y la expansión internacional. Por consiguiente, es crucial desarrollar políticas e iniciativas que incentiven a las empresas, en particular a las pequeñas y medianas empresas (PYME), a impulsar la innovación, la transformación digital y la adopción de tecnologías. Estas políticas pueden incluir la promoción de la integración de tecnologías emergentes como la realidad virtual (RV), la inteligencia artificial (IA) y las aplicaciones móviles para enriquecer la experiencia turística; el establecimiento de programas que brinden orientación técnica, capacitación y recursos para facilitar la implementación de

soluciones innovadoras en productos, servicios y procesos; y la oferta de incentivos financieros para proyectos que incorporen elementos tecnológicos y creativos al sector turístico.

- La infraestructura del hotel debe recibir un mantenimiento sistemático mediante un mantenimiento periódico, sustituyendo los equipos obsoletos por alternativas modernas. Se deben implementar actualizaciones tecnológicas periódicamente para mejorar la eficiencia operativa, mientras que las redes de comunicación deben mantenerse para garantizar una conectividad fluida. Además, el sitio web del hotel debe actualizarse constantemente para reflejar la información y las ofertas más recientes. Estas medidas son esenciales para mejorar la comodidad y la satisfacción de los huéspedes nacionales e internacionales. Asimismo, es crucial realizar evaluaciones para identificar y priorizar la infraestructura y los equipos que necesitan modernización, priorizando la eficiencia energética y la adopción de tecnologías modernas. Para apoyar estas iniciativas, se deben realizar esfuerzos para obtener financiación o subvenciones, facilitando así la inversión en equipos sostenibles y avanzados.
- Un factor crítico para promover el crecimiento, el desarrollo y la competitividad en la industria turística es la implementación de mecanismos participativos que faciliten el diálogo y la colaboración entre diversos actores y grupos de interés a lo largo de los procesos de planificación e implementación estratégica (Gallegos, 2012). Por consiguiente, la formación de alianzas estratégicas con grandes corporaciones es esencial para que las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) generen sinergias, mejorando así su posicionamiento internacional y su acceso a los mercados globales. Es ampliamente reconocido que es improbable alcanzar la competitividad si las empresas persisten en esfuerzos aislados y descoordinados, sin objetivos claros. En este contexto, tanto el Estado como la Federación deben asumir sus respectivas responsabilidades para apoyar este proceso (Vázquez, 2011).
- Para abordar eficazmente las complejidades y oportunidades que presenta la globalización, es crucial que los líderes empresariales emprendan un cambio fundamental de mentalidad. Esto implica reconocer que las organizaciones contemporáneas no

pueden gestionarse únicamente como puntos de venta minorista; requieren personal altamente cualificado, la integración de sistemas tecnológicos avanzados, procesos operativos claramente definidos y el desarrollo de un modelo de negocio adaptado al dinámico entorno externo. Este enfoque debe sustentarse en un pensamiento estratégico, visionario, innovador y emprendedor. Esta transformación se puede lograr mediante talleres y seminarios específicos dirigidos a ejecutivos y gerentes, que enfatizan la importancia de la planificación estratégica, la innovación y la visión a largo plazo. Además, el aprovechamiento de casos prácticos de empresas nacionales e internacionales exitosas puede ejemplificar cómo la adopción de esta mentalidad mejora la competitividad global. También es vital reconocer que el capital humano dentro de las organizaciones es el principal impulsor de la innovación. Por consiguiente, es esencial cultivar una cultura organizacional receptiva al cambio y comprometida con afrontar nuevos retos de forma proactiva. En particular, fomentar un compromiso sostenido con el desarrollo organizacional es fundamental para mantener la ventaja competitiva en un contexto globalizado (García *et al.*, 2021).

- Es crucial alcanzar un nivel elevado de profesionalismo entre los gerentes, directivos y empleados, que genere un valor agregado y permita una diferenciación significativa respecto a sus competidores. La formación y capacitación continua de los recursos humanos facilitará la adquisición y apropiación de las nuevas tecnologías disponibles en el mercado, contribuyendo así a una ventaja competitiva notable.

Estas estrategias servirán para mejorar la resiliencia y la competitividad del sector hotelero de las MIPYMES, impulsando así el crecimiento económico sostenible y el desarrollo turístico en las zonas urbanas coloniales. Estas iniciativas también reforzarán su perfil internacional como destinos turísticos atractivos. Para lograr la sostenibilidad empresarial a largo plazo, es imperativo que estas empresas abandonen sus prácticas operativas actuales, adoptando programas integrales de capacitación laboral, integrando tecnologías de la información avanzadas y utilizando técnicas de producción modernas. Esta transformación debe complementarse con el desarrollo de productos que respeten las consideraciones ambientales, gestionados por personal altamente capacitado y regidos por sólidos marcos de gobierno corporativo que se adapten a las cambiantes demandas del contexto.

DISCUSIÓN

A partir de los resultados obtenidos, se destaca que la mano de obra calificada, la innovación, la infraestructura en transporte y el precio desempeñan un papel crucial en la competitividad de las MIPYMES del sector hotelero en las ciudades coloniales de Morelia y Puebla para atraer turismo internacional; fenómeno que se replica en otras ciudades coloniales del país, según diversos estudios que respaldan la relevancia de estas variables en diferentes contextos. Por ejemplo, para el caso de la variable de mano de obra calificada, García et al., (2022), analizan las MIPYMES del sector de servicios turísticos en la ciudad de Querétaro, con el objetivo de identificar los factores que inciden en su competitividad, concluyendo que la mano de obra calificada constituye uno de los factores clave en este aspecto. Por su parte, Elsharnouby & Elbanna (2021), exploran cómo la mano de obra —entendida como capital humano—, en la industria hotelera de cuatro países del Consejo de Cooperación del Golfo (CCG), explica la variación en la ventaja competitiva de ésta, llegando a la conclusión de que el capital humano influye en la ventaja competitiva.

Por lo que respecta a la innovación, México enfrenta diversos retos en su industria turística dentro de las ciudades coloniales de Puebla y Morelia. En relación con el sector de MIPYMES hoteleras en estas ciudades, se observa que las empresas que carecen de innovación se ven sometidas a importantes presiones competitivas por parte de quienes sí la implementan; por su parte, Teixeira et al., (2025), identificaron en su estudio los factores y barreras a la innovación y su impacto sobre la competitividad turística de Madeira, Portugal, concluyendo que la innovación es una variable crucial para la competitividad. Sofi et al., (2020), revelaron en su investigación, una relación significativa y positiva entre competitividad y las variables: innovación, orientación al cliente, gestión del conocimiento y estructura organizacional en la competitividad turística de la ciudad de Cachemira, India, conceptualizando a la competitividad como la satisfacción del cliente; aunque sus resultados también indican un efecto positivo de la innovación basada en la tecnología, la magnitud de este efecto es muy débil. En síntesis, coincidimos con la noción de que las empresas hoteleras y del sector turístico en general, solo pueden mantener sus operaciones en mercados protegidos o aislados a corto y mediano plazo; sin embargo, en mercados abiertos y altamente competitivos, la innovación se convierte en un activo estratégico esencial para mantener la ventaja competitiva.

Respecto a la infraestructura en transporte, Tello et al., (2024) destacan, a través de su investigación realizada en tres ciudades coloniales mexicanas —San Cristóbal de las Casas, Oaxaca y Puebla—, que existen diferencias notables en cuanto a sus ventajas competitivas. Entre ellas, sobresale que la ciudad más competitiva del estudio debe su liderazgo, en gran medida, a su infraestructura en transporte, considerada una de sus principales fortalezas. Por su parte, Assaf et al., (2015), desarrollan un modelo para la evaluación comparativa de la competitividad de destinos turísticos en diferentes países, concluyendo que la calidad de la infraestructura de transporte y de los recursos humanos son factores esenciales en la competitividad.

En lo que respecta al factor precio, los resultados son hasta cierto punto divergentes; en el caso de nuestra investigación, encontramos que el precio sí es una variable que incide en la competitividad, por lo que las empresas estudiadas buscan procurar un equilibrio entre costo y calidad; estos resultados concuerdan con los de Amini et al., (2024), quienes encontraron que, acorde al modelo del diamante de Porter, los indicadores más efectivos e influyentes en el campo de la competitividad turística en el caso de una ciudad iraní, son los recursos naturales y artesanales, y los factores más influyentes son las condiciones de la demanda y los recursos culturales y naturales, incluyendo entre los primeros a los precios. Por su parte, Wang et al., (2019) concluyen que el precio es una variable que incide en la competitividad turística de las empresas hoteleras y de hospedaje ubicadas en la localidad china de Sanya, pero que esto depende de la temporalidad y estacionalidad, no es una variable que afecte durante todo el año, lo cual consideramos lógico. No obstante, algunas investigaciones, como la de Stojanović et al., (2021) encontraron que el precio tiene efectos limitados y no es una causa de la competitividad turística en los países analizados en su estudio. Finalmente, en relación con esta variable, coincidimos con la idea de que es importante que las empresas hoteleras, particularmente las MIPYMES, desarrollen estrategias de precios que respondan a las expectativas y percepciones del consumidor, con el fin de alcanzar el éxito en un entorno altamente competitivo.

CONCLUSIONES

A partir de esta investigación se realizaron comparaciones entre la ciudad de Puebla y la ciudad de Morelia en términos de competitividad de las MIPYMES hoteleras y su influencia en la atracción del turismo internacional, destacando similitudes, diferencias y áreas de oportunidad para cada destino.

Las empresas entrevistadas reconocen la falta de competitividad en cada uno de los elementos y el gran problema que enfrentan respecto a la competencia, generalmente el turismo que atraen las MIPYMES hoteleras son turismo nacional dejándose ver que el turismo extranjero es escaso, principalmente en la ciudad de Morelia, considerando indicadores como el número de visitantes extranjeros, al comparar la competitividad del sector hotelero de los dos estados mexicanos se puede afirmar que el sector hotelero de Puebla cuenta con un nivel más elevado de competitividad que el de Morelia principalmente en la parte de Infraestructura en transporte.

Los resultados obtenidos corroboran la hipótesis que se planteó inicialmente donde se estableció que la mano de obra calificada, innovación, infraestructura en transporte, precio, constituyen las variables que impactan en la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.

Primero se realiza un análisis de las variables por ciudad y posteriormente se analizan realizando una comparación:

Análisis de la Variable: Competitividad en Morelia

Los resultados del estudio reflejan que la ciudad de Morelia es percibida como un destino con un alto nivel de atractivo para el turismo extranjero. En particular, se destacan sus edificaciones coloniales, sitios históricos y manifestaciones culturales como los principales factores que motivan la visita de turistas internacionales.

Sin embargo, a pesar de este potencial, los actores del sector consideran que el porcentaje de turistas extranjeros que efectivamente se hospedan en la ciudad a lo largo del año es apenas

suficiente para mantener la competitividad en relación con otros destinos turísticos del país. Esta percepción sugiere la necesidad de fortalecer estrategias que incrementen tanto la llegada como la permanencia de visitantes internacionales, mejorando así la posición competitiva de Morelia en el ámbito turístico nacional e internacional.

Análisis de la Variable: Competitividad en Puebla

Puebla es reconocida como una ciudad atractiva para el turismo extranjero, principalmente por sus edificios coloniales, sitios históricos y su riqueza cultural. Sin embargo, el porcentaje de turistas extranjeros que se hospedan en la ciudad no es suficiente para competir de manera efectiva con otros destinos turísticos nacionales.

La calidad de los servicios de alojamiento y hospedaje se percibe como “más o menos” adecuada, mientras que el posicionamiento de los hoteles en el mercado turístico es moderado, indicando una presencia aceptable, pero con oportunidades para mejorar su visibilidad y competitividad.

Análisis de la Variable: Mano de Obra Calificada en Morelia

Los datos revelan que, en general, los hoteles en Morelia capacitan a sus empleados y ofrecen cursos de inducción. Sin embargo, se observa una tendencia a contratar personal con un bajo nivel educativo, lo cual genera una curva de aprendizaje prolongada. Además, la falta de dominio del idioma inglés por parte del personal representa una limitación crítica, ya que dicha competencia debería ser indispensable en el sector hotelero, especialmente al atender a turistas internacionales.

Análisis de la Variable: Mano de Obra Calificada en Puebla

La capacitación del personal en Puebla es ocasional y poco sistemática. La inducción para trabajadores de nuevo ingreso es limitada, y la capacidad del personal para desempeñar sus funciones se considera intermedia.

Un aspecto crítico es que la contratación de personal con formación profesional y dominio de idiomas extranjeros es rara, lo que representa una desventaja significativa para la atención de

turistas internacionales. El nivel educativo promedio del personal se sitúa en un nivel medio, limitando la especialización del servicio.

Análisis de la Variable: Innovación en Morelia

El análisis muestra que el hotel evaluado no fundamenta su crecimiento en la adquisición o creación de nuevos productos y servicios, ni en la innovación de su modelo de negocio. Se evidencia una baja inversión en tecnología y un desconocimiento de las herramientas utilizadas por la competencia. El mobiliario y equipo de trabajo no se encuentran en condiciones óptimas, y son escasas las mejoras implementadas en los procesos internos. También se observa un uso limitado de la innovación para desarrollar nuevas formas de brindar el servicio, lo cual representa un área crítica de oportunidad.

Análisis de la Variable: Innovación en Puebla

El sector hotelero en Puebla está en una etapa intermedia en cuanto a innovación. Algunos hoteles fundamentan parcialmente su crecimiento en la adquisición y venta de nuevos productos y servicios, y buscan innovar su modelo de negocio, aunque no de forma generalizada.

La inversión en tecnología es moderada, al igual que el conocimiento de la tecnología utilizada por la competencia. El mobiliario y equipo de trabajo se encuentran en condiciones funcionales pero no óptimas. Las mejoras en procesos internos y la innovación para la creación de nuevas formas de brindar el servicio ocurren ocasionalmente.

Análisis de la Variable: infraestructura de transporte en Morelia

En lo que respecta a la infraestructura de transporte, se identifican deficiencias importantes. Las vías urbanas no son suficientes ni adecuadas para facilitar la movilidad del turismo extranjero, y se percibe una escasa inversión en esta área. Asimismo, las condiciones de carreteras y puentes no son las ideales, dificultando el acceso y desplazamiento hacia puntos turísticos clave, lo que puede impactar negativamente la experiencia del visitante.

Análisis de la Variable: infraestructura de transporte en Puebla

La infraestructura de transporte urbano en Puebla es considerada adecuada y suficiente para la movilidad del turismo extranjero, y los costos para viajar a la ciudad son accesibles para los turistas internacionales.

No obstante, la influencia del transporte urbano en la ocupación hotelera se percibe de manera variable, y la inversión en infraestructura, así como las condiciones de carreteras y puentes, son calificadas como moderadas, indicando la necesidad de mejoras para optimizar la conectividad y experiencia del visitante.

Análisis de la Variable: Precio en Morelia

En términos de precios, los hoteles de Morelia se perciben como competitivos. Se reconoce que el precio es un factor decisivo para que el turismo extranjero elija su hospedaje. Los establecimientos realizan cierta planeación de sus costos operativos, aunque reportan márgenes de utilidad más bajos de lo esperado. Algunos llevan a cabo análisis de costos frente a sus competidores, pero esta práctica no es consistente ni generalizada.

Análisis de la Variable: Precio en Puebla

El precio es considerado un factor determinante para que el turismo extranjero elija un hotel en Puebla. Los precios de los servicios hoteleros se perciben como competitivos, y las MIPYMES hoteleras realizan análisis frecuentes de los costos de sus competidores para ajustar sus estrategias.

Se cuenta con una adecuada planeación de costos operativos, y la mayoría considera que obtiene un buen margen de utilidad. Los precios se ubican en un nivel competitivo en comparación con la competencia regional, lo que constituye una fortaleza del sector.

De manera general:

Morelia destaca por una oferta cultural atractiva y una capacitación continua del personal, pero enfrenta retos importantes en la contratación de personal calificado, innovación tecnológica y en infraestructura de transporte, que pueden limitar su crecimiento y competitividad.

Puebla, por su parte, presenta una infraestructura de transporte más favorable y una mejor gestión en precios y rentabilidad, aunque la falta de profesionalización consistente del personal y un nivel medio en calidad hotelera restringen su capacidad para atraer más turistas extranjeros y mejorar su posicionamiento.

Los resultados del análisis comparativo nos permitieron concluir lo siguiente:

- No se encontró una diferencia significativa en el nivel de Competitividad entre ambas ciudades en general, aunque hubo discrepancias en algunos ítems específicos que componen esta variable. Sin embargo, estas discrepancias fueron eliminadas mediante el Teorema de Bayes, el cual reveló que existe cierto grado de influencia. Por lo tanto, se pudo rechazar la H_0 en este caso. Esta incertidumbre generada se da porque a pesar de que son ciudades coloniales con muchos atractivos turísticos para los extranjeros, no se logra reflejar un incremento en la ocupación hotelera de las MIPYMES en ambas ciudades.
- En términos de Mano de Obra Calificada, no existió una diferencia significativa entre las dos ciudades, lo que sugiere similitudes en este aspecto. Por lo tanto, se acepta la H_0 que indica que no hay diferencias significativas en la mano de obra calificada entre las ciudades derivado a que ambas carecen de ésta, por lo que fue un factor importante pero no determinante para la competitividad en esta investigación. En la variable Mano de Obra Calificada, en ambas ciudades dado que las respuestas a los entrevistados fueron muy similares y no arroja diferencias sobre la falta de capacitación y la falta de personal para brindar el mejor servicio son temas que son considerados como un gasto y no una inversión, estas similitudes se aprovecharon para generar estrategias y aumentar la competitividad para la atracción del turismo extranjero.
- La Innovación en ambas ciudades no mostró una diferencia estadísticamente significativa, lo cual indica una baja innovación en ambos lugares. Por lo tanto, no se pudo rechazar la H_0 sobre diferencias significativas encontradas en innovación, sin embargo de acuerdo con los resultados del Teorema de Bayes resulta que existe la probabilidad de que sí sea un factor influyente en la competitividad aunque con un menor porcentaje respecto a las

demás variables en esta comparación, ya que en el entorno económico actual se caracteriza por un acelerado ritmo de progreso técnico donde el factor Innovación se ha convertido en un elemento determinante para la competitividad. Este resultado es evidente, derivado a que las respuestas de los entrevistados de ambas ciudades coinciden en que no actualizan sus procesos internos, tecnología y no buscan nuevas maneras de ofrecer nuevos productos y servicios, ni la manera de conquistar nuevos mercados, es un gran problema debido a que la innovación en la organización interna y externa resultan vitales para el incremento de la competitividad, esta categoría es la principal variable de diferenciación entre un país y otro.

- Se encontró una diferencia significativa en la Infraestructura de transporte entre Morelia y Puebla, lo cual indica que esta variable tiene un impacto considerable en la competitividad. Por esta razón, se rechazó la H_0 . Esta variable al ser comparada derivada de su diferenciación de una ciudad con otra, se puede resaltar que aspectos son relevantes en la ciudad de Puebla que la hacen más competitiva que la ciudad de Morelia, encontrado que las vías de transporte urbano son suficientes y adecuados para la movilidad del turismo extranjero de Puebla, igualmente las carreteras y puentes están en mejores condiciones para el tránsito del turismo extranjero en la ciudad de Puebla, cuestiones que se deben tomar en cuenta para poder establecer estrategias que impulsen estos aspectos en la ciudad de Morelia. Es fundamental destacar que la accesibilidad y la movilidad del turista extranjero dentro de una ciudad, así como la disponibilidad de traslados rápidos y seguros, influyen considerablemente en la decisión de los turistas internacionales al momento de seleccionar un destino. En este sentido, los resultados indican que Puebla cuenta con una infraestructura de transporte superior en términos de movilidad y accesibilidad para el turista extranjero, lo que la convierte en un destino preferido. Esta ventaja contribuye de manera significativa a la mayor competitividad de Puebla en comparación con Morelia.
- No se determinó una diferencia significativa en la variable de Precio en general, pero se observaron variaciones significativas en algunos aspectos específicos dentro de esta variable. Posteriormente, se realizó el cálculo del Teorema de Bayes, el cual eliminó toda incertidumbre y reveló un impacto significativo en la competitividad. Por esta razón, se rechazó la H_0 . Al analizar la variable del Precio, se encontró que las respuestas indican

que ofrecen precios competitivos. No obstante, es importante destacar que el precio no solo se refiere a tener tarifas bajas, algo que quizás no sea prioritario para los extranjeros. En cambio, los precios deben estar alineados con la calidad de los servicios que se ofrecen para ser competitivos.

En resumen, se puede observar que se dio repuesta a la pregunta de investigación de que las variables Competitividad, Mano de obra calificada, innovación, Infraestructura en transporte y el Precio son variables que impactan significativamente en la competitividad de las MIPYMES hoteleras para la atracción del turismo extranjero, analizándolas de manera separada por ciudad.

En términos comparativos entre ambas ciudades hubo diferencias significativas en la variable Competitividad, Infraestructura en transporte y Precio, de la variables Mano de Obra Calificada y de la Innovación las respuestas obtenidas fueron idénticas por lo cual no se destacó una diferencia significativa, se concluye que las MIPYMES hoteleras en las ciudades coloniales enfrentan desafíos similares para mejorar su competitividad.

Es evidente que este sector no ha recibido la atención necesaria para fomentar su crecimiento, como lo demuestra la baja ocupación hotelera por parte del turismo extranjero y su desventaja competitiva respecto a los hoteles de cadena. A pesar de que la ciudad de Puebla es considerablemente más grande en términos de población, cuenta con una mayor concentración de turistas extranjeros, más infraestructura de transporte y un mayor número de MIPYMES hoteleras en comparación con Morelia, no se observan diferencias significativas entre ambas ciudades. Esto sugiere que todas las MIPYMES hoteleras en las ciudades coloniales mencionadas enfrentan una situación similar.

Por lo cual este análisis comparativo no reveló una diferencia significativa relevante en algunas variables por lo que esto sugiere que el sector hotelero en las ciudades de Morelia y Puebla aún tienen espacio para crecer y mejorar en términos de competitividad. Este hallazgo resalta la importancia de seguir impulsando y apoyando al sector hotelero en ambas ciudades para que pueda alcanzar un mayor nivel de competitividad y contribuir aún más al desarrollo económico y turístico de la región.

Así mismo se subrayan la necesidad de llevar a cabo un análisis más exhaustivo de los factores que afectan la competitividad y otros aspectos fundamentales en cada ciudad, con el fin de comprender completamente su situación económica y social. Este proceso es crucial para identificar áreas de mejora y oportunidades de desarrollo económico y social. Es importante destacar que los factores de competitividad requieren atención prioritaria para lograr una posición más favorable en términos competitivos.

Con esta investigación se confirma que las MIPYMES hoteleras del país enfrentan una falta de competitividad tanto a nivel nacional como internacional. Estas empresas no logran destacar en un entorno global debido a que el desarrollo económico del país se encuentra limitado. Además, las políticas públicas carecen de una estructura adecuada, lo que restringe su impacto positivo. Por ello, es fundamental priorizar la innovación como eje central para el desarrollo y progreso nacional, ya que esto incrementaría la competitividad de las empresas y del país en general.

Se resalta que contar con mano de obra calificada y capacitada que aporte ideas, patentes, etc., así como fomentar la innovación tecnológica y no tecnológica, son factores esenciales para adquirir competitividad en el actual contexto de globalización. Sin estos elementos, será difícil que las MIPYMES del sector hotelero alcancen un nivel competitivo adecuado para enfrentarse a los retos del mercado internacional.

Finalmente, se destaca que se cumplieron los objetivos y la hipótesis planteados en esta investigación donde se evaluó que la mano de obra calificada constituye una de las variables que impactan en la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.

Se determinó que la innovación constituye una de las variables que impactan en la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.

Se definió que infraestructura constituye una de las variables que impactan en la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.

Y se concluyó que el precio constituye una de las variables que impactan en la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.

RECOMENDACIONES

- a) Mano de obra calificada: Transformar el paradigma empresarial imperante requiere un cambio de mentalidad emprendedora, enfatizando la importancia de invertir en capital humano como activo estratégico fundamental. En este sentido, se recomienda a las MIPYSES hoteleras de Morelia y Puebla desarrollar y evaluar periódicamente planes integrales de capacitación mediante talleres, seminarios, módulos de aprendizaje electrónico, coaching y otras metodologías.
- b) Innovación: La inversión en I+D es crucial para impulsar la innovación y mantener una ventaja competitiva. Por lo que se aconseja a las MIPYES hoteleras de Pueblas y Morelia aprovechar los avances tecnológicos utilizando las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), para promover los atractivos de sus ciudades a escala global. El desarrollo de plataformas digitales accesibles e interactivas, como sitios web, aplicaciones móviles y señalización digital, puede brindar a los turistas internacionales información detallada y en tiempo real, mejorando así su experiencia y participación.
- c) Infraestructura de transporte: La existencia de una infraestructura adecuada resulta fundamental para el desarrollo económico de un país o región, en la medida que fomenta la competitividad e impulsa el crecimiento. Por lo tanto, en este sentido se aconseja a las MIPYES hoteleras asociarse o si ya están asociadas en las agrupaciones empresariales del sector a nivel nacional, estatal o local, contribuir con el actor gubernamental y otros actores sociales relevantes, en el diseño e implantación de políticas públicas, plasmadas en programas y acciones cuyo fin sea el de ampliar la capacidad, disminuir los costos y mejorar la calidad de la regulación de la infraestructura de transporte en las ciudades de Puebla y Morelia.

- d) Precio: Se recomienda a las MIPYMES hoteleras de Morelia y Puebla adoptar estrategias centradas en el liderazgo en costos, lo que les puede proporcionar una ventaja competitiva. Por lo que se sugiere fomentar alianzas estratégicas con actores del sector local en Morelia y Puebla, como agencias de viajes, restaurantes y operadores turísticos, puede facilitar la creación de paquetes turísticos integrales a precios competitivos. Estas colaboraciones pueden mejorar las tasas de ocupación hotelera entre los turistas internacionales y enriquecer la oferta turística local, fortaleciendo así el atractivo general del destino. Sin embargo, es vital que dichas estrategias mantengan un equilibrio entre asequibilidad y calidad, a fin de evitar la insatisfacción del turista extranjero.

FUTURAS LINEAS DE INVESTIGACION

Una vez concluida esta investigación, se han identificado diversas áreas de estudio que permitirían enriquecer y ampliar la comprensión del problema. A continuación, se detallan algunas de estas áreas:

1. Las variables centrales que han sido medidas con el cuestionario se pueden ampliar considerando otras variables y así ampliar el estudio.
2. Es conveniente investigar los gustos y preferencias de los turistas extranjeros para comprender las razones por las cuales las MIPYMES hoteleras en ciudades coloniales mexicanas con un importante patrimonio cultural, como Morelia, no son seleccionadas en primera instancia como opción de hospedaje. Para lo anterior, procedería llevar a cabo una investigación comparativa entre Morelia y otra ciudad colonial mexicana que, aunque no sea grande desde el punto de vista espacial o poblacional, tenga un reconocimiento internacional más destacado en términos de competitividad turística; por ejemplo, la ciudad de San Miguel de Allende en el estado de Guanajuato. Este análisis buscaría replicar los resultados obtenidos en otras MIPYMES hoteleras que no están aprovechando todo su potencial, con la intención de impulsar las demás ciudades coloniales.

3. Al mismo tiempo, se propone investigar la relación entre los perfiles de diferentes tipos de turistas y su elección de alojamiento en otro tipo de hoteles, como las cadenas hoteleras pertenecientes a los GHI con el fin de contribuir a la planificación estratégica de las MIPYMES del sector hotelero.
4. Otra línea consistiría en investigar lo que podría potencialmente motivar al turista extranjero a viajar a ciudades coloniales de México; lo anterior debido a que estudios más recientes se enfocan en entender la motivación de los turistas en nichos específicos como jugadores de golf (Kim y Ritchie, 2012; Del Chiappa et al., 2020), viajes en crucero (Hung-Che et al., 2018), turismo de aventura (Carvache-Franco et al., 2022), turismo de bienestar (Global Wellness Institute, 2024), viajeros de edad madura (Balderas, 2024), turismo cultural (Richards, 2018), por razones de género (Castaño et al., 2023), entre otros; enfocándose específicamente a estas ciudades, lo que permitiría tener una mejor comprensión del porqué las MIPYMES hoteleras no son su preferencia para hospedarse.
5. Se deben formular nuevos modelos de medición de la competitividad basados en la visión de la comunidad impactada por el turismo, es decir, una visión de la competitividad turística no basada en la productividad sino en el aspecto social.

Finalmente, algunas de las limitaciones de este estudio es que no se analizan variables adicionales que es posible impacten a la competitividad de las MIPYMES hoteleras de Morelia y Puebla para atraer turismo extranjero, esto es, no incorpora el impacto de otras variables potencialmente influyentes, que sin duda vale la pena estudiar, pero que se tendrían que explorar como posibles áreas para investigaciones futuras, tal y como se comentó en el apartado anterior. Otra limitación es el que enfoque cuantitativo utilizado, si bien proporciona mediciones y comparaciones precisas entre variables, puede no capturar la complejidad total del tema de estudio.

REFERENCIAS

- Abdel, G., & Romo, D. (2004). Sobre el concepto de competitividad. *Documentos de trabajo en estudios de competitividad*, 4(01), 1-32. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1127572>
- Aignerén Aburto, J. M. (2008). Técnicas de medición por medio de escalas. *La Sociología en sus Escenarios*, (18), 1–25. <http://hdl.handle.net/10495/2724>
- Alcalde-Heras, H., Oleaga, M. & Sisti, E. (2023), The dynamics of regional collaborations on firms' ability to innovate: a business innovation modes approach. *Competitiveness Review*, 33(4), 663-689. <https://doi.org/10.1108/CR-06-2021-0082>
- Alomeque, F. (2002). *El espíritu emprendedor y la innovación*. Editorial Gestión Empresarial.
- Anda, C. (2004). *Administración y calidad*. Editorial Limusa. https://books.google.com.gt/books?id=bsDZ3_iv0jwC
- Amini, A., Khodadadi, M., Nikbakht, A. & Nemati, F. (2024). Determinants and indicators for destination competitiveness: the case of Shiraz city, Iran. *International Journal of Tourism Cities*, 10(4), 1507-1532. <https://doi.org/10.1108/IJTC-06-2023-0114>
- Appleyard, D. R., & Field, A. J. (2003). *Economía internacional*. McGraw-Hill.
- Asociación Nacional de Ciudades Mexicanas del Patrimonio Mundial, A. C. (2024, 15 de junio). *Observatorio Turístico*. Ciudades Mexicanas Patrimonio Mundial. <https://cp.mediamagix.net/observatorio-turistico/>.
- Assaf, A.G. & Tsionas, E.G. (2015). Incorporating destination quality into the measurement of tourism performance: a Bayesian approach, *Tourism Management*, 49, 58-71. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.02.003>
- Assaf, A.G., Tsionas, M. & Tasiopoulos, A. (2019). Diagnosing and correcting the effects of multicollinearity: Bayesian implications of ridge regression. *Tourism Management*, 71, 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.09.008>
- Azuero, Á. E. A. (2019). Significatividad del marco metodológico en el desarrollo de proyectos de investigación. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(8), 110–127. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7062667>
- Baena, E. , Sánchez, J. . J., Y Montoya Suárez, O. . (2023). El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas. *Scientia Et Technica*, 3(23), 61-66. <https://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/view/7385>
- Baena, E., Sánchez, J. J., & Suárez, O. M. (2003). El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas. *Scientia et technica*, 3(23).
- Bajo, O. (1995). *Teorías del comercio internacional*. Antoni Bosch.
- Balderas, M. A. (2024). Hacia una comprensión más profunda de los turistas senior: desafíos y oportunidades de un segmento de mercado emergente. *Revista Internacional de Turismo*,

- Barber, D. (2012). *Bayesian Reasoning and Machine Learning*. <https://archive.org/details/bayesianreasonin0000barb>
- Barceló, M., Baglietto, A., Ballesteros, A., Correas, J., Fernández, P., Gómez, S., Hernández, E., López, D., & Moyano, J. (2001). *Hacia una economía del conocimiento*. ESIC Editorial.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barrios, M., Cosculluela, A., Meneses, J. (2013). *Psicometría*. UOC Learning resources <http://hdl.handle.net/10609/138527>.
- Baumgartner, H. (2002). Toward a personality of the consumer. *Journal of Consumer Research*, 29(2), 286–292.
- Baumol, W. J. (1968). Entrepreneurship in economic theory. *The American economic review*, 58(2), 64-71.
- Begg, I. (2002). Competitiveness and cohesion: A role for regional development policy? *Regional Studies*, 36(4), 419–429. <https://doi.org/10.1080/00343400220137040>.
- Blanco, R. (2011). *Teoría del comercio internacional: Bases y aplicaciones*. Editorial Académica Española.
- Bonales, J., & Sánchez, M. (2003). *Competitividad internacional de las empresas exportadoras de aguacate. El aguacate michoacano en el mercado norteamericano*. Morevallado editores. <https://www.researchgate.net/publication/31754302>.
- Bouchra, N.H. & Hassan, R.S. (2023). Application of Porter's Diamond Model: A Case Study of Tourism Cluster in UAE. In El Ebrashi, R., Hattab, H., Hassan, R.S. and Bouchra, N.H. (Ed.) *Industry Clusters and Innovation in the Arab World* (pp. 129-156). <https://doi.org/10.1108/978-1-80262-871-520231007>
- Cadena Lozano, J. B. (2017). La teoría económica y financiera del precio: dos enfoques complementarios. *Criterio Libre*, 9(15), 59-80. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2011v9n15.1202>
- Cantillon, R. (1775). *Essai sur la nature du commerce en général*. Institut Coppet. <https://www.institutcoppet.org/wp-content/uploads/2011/12/Essai-sur-la-nature-du-commerce-en-gener-Richard-Cantillon.pdf>
- Carvache-Franco, M., Contreras-Moscol, D., Orden-Mejía, M., Carvache-Franco, W., Vera-Holguin, H. & Carvache-Franco, O. (2022). Motivations and Loyalty of the Demand for Adventure Tourism as Sustainable Travel. *Sustainability*, 14(14), 8472; <https://doi.org/10.3390/su14148472>
- Castaño, L., Roldán, J.D., Rivera, M. y López-Guzmán, T. (2023). Dimensiones motivacionales en un destino Patrimonio de la Humanidad. ¿Influye el género del turista? *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio*, 7 (1), 118-132. <https://doi.org/10.21071/riturem.v7i1.16137>
- Casani, F. (2008). *Economía 1º Bachillerato*. Editorial Editex. <https://www.agapea.com/libros/Economia-1-Bachillerato-9788497713559-i.htm>

- CEPAL. (2001). La industrialización tardía en América Latina: Nuevas perspectivas y desafíos. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/0c836741-f8bb-4b60-89b1-972ed2d616ba/content>
- Cervantes, A. (2005). *Competitividad e internacionalización de las pequeñas y medianas empresas mexicanas. (Tesis de grado)*. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM.
- Charles, D., & Benneworth, P. (1996). *Regional competitiveness and economic development*. University of Newcastle.
- Chávez, J., Ramírez, L., & Pérez, M. (2004). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
- Chávez, R., Brotons, J.M., Flores, M.B. & Nares, B. (2023). Clean energy, a competitive alternative for microenterprises despite investment uncertainty in Mexico. *Fuzzy Economic Review*, 28(2), 17-37. <https://sigef.net/submission-22/item/742-clean-energy-a-competitive-alternative-for-microenterprises-despite-investment-uncertainty-in-mexico>
- Cipoletta Tomassian, G. (2011). *Principios de políticas de infraestructura, logística y movilidad en la integralidad y sostenibilidad*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://hdl.handle.net/11362/2350>.
- Corte, E. (2015). Destrucción creativa: Orígenes y evolución del concepto. *Revista de Economía y Cultura*, 12(3), 45–58 <https://revistas.uoc.edu/index.php/rec/article/view/2662>.
- Corte, J. (2015). Schumpeter y la destrucción de instituciones por los innovadores. Universidad Pontificia Comillas. <https://repositorio.comillas.edu/jspui/handle/11531/4633>.
- Cosmides, L., & Tooby, J. (1996). Are humans good intuitive statisticians after all? Rethinking some conclusions from the literature on judgment under uncertainty. *Cognitive Psychology*, 24(2), 103–127. <https://doi.org/10.1006/cogp.1996.0005>.
- de Bruin, L. (2018, June 18). *Porter's Diamond Model: Why Some Nations Are Competitive and Others Are Not*. Business-to-you.com. <https://www.business-to-you.com/porter-diamond-model/>
- D' Meza Pérez, G. (2003). *La industria hotelera internacional. Opciones estratégicas de desarrollo de la industria hotelera cubana*. Universidad de La Habana.
- D' Meza, J. (2003). Concentración y expansión de las cadenas hoteleras internacionales. *Revista Internacional de Turismo*, 15(1), 22–37. https://www.researchgate.net/publication/28297686_Las_cadenas_hoteleras_en_el_mundo_y_evolucion_de_su_operacion_en_Mexico_al_inicio_del_siglo_XXI.
- De Arrillaga, J. I. (1962). *Ensayos sobre turismo*. Ediciones Turísticas. https://books.google.co.ve/books/about/Ensayos_sobre_turismo.html?id=Y9L9HAAACAAJ
- Elsharnouby, T.H. & Elbanna, S. (2021). Change or perish: Examining the role of human capital and dynamic marketing capabilities in the hospitality sector. *Tourism Management*, 82, 104184. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104184>

- Farhikhteh, S., Kazemi, A., Shahin, A. & Mohammad S. M. (2020). How competitiveness factors propel SMEs to achieve competitive advantage? *Competitiveness Review*, 30(3), 315-338. <https://doi.org/10.1108/CR-12-2018-0090>
- Formichella, M. M. (2005). La innovación tecnológica como factor de desarrollo económico. *Revista de Estudios sobre Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 1(1), 45–60. DOI: 10.5209/rev_RECS.2005.v1.n1.1398
- Foro Económico Mundial (FEM). (2019). *Informe anual de competitividad global 2019*. <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2019>
- Freeman, C. (1974). *The economics of industrial innovation*. Penguin Books.
- French-Davis, R. (1979). *International trade and economic development*. Editorial Universitaria.
- Gallegos, M. (2012). Planificación estratégica y gobernanza en el desarrollo turístico local. *Revista Latinoamericana de Turismo y Sociedad*, 9(2), 55–72. DOI: 10.22201/fca.24488410e.2012.2.274
- García, L. A., & Marinzalda, M. I. (2014). El diamante de Porter aplicado al destino turístico, San Juan. *Dos puntas*, (9), 187-204. [cholar.google.com/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=EL+DIAMANTE+DE+PORTER+APLICADO+AL+DESTINO+TURISTICO%2C+SAN+JUAN&btnG=](http://scholar.google.com/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=EL+DIAMANTE+DE+PORTER+APLICADO+AL+DESTINO+TURISTICO%2C+SAN+JUAN&btnG=)
- Gauna, C. & Osorio, M. (2021). *El desarrollo turístico en México*. Revisión general y casos de estudio. <http://www.cuc.udg.mx/es/el-desarrollo-turistico-en-mexico-revision-general-y-casos-de-estudio>
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*. Allyn & Bacon. <https://www.someurl.com>
- Global Wellness Institute (2024). *2024 Wellness Policy Toolkit: Wellness In Tourism*. Wellness Policy Series. Global Wellness Institute. <https://globalwellnessinstitute.org/industry-research/2024-wellness-policy-toolkit-wellness-in-tourism/>
- Godás, M. (2006). *Fundamentos de marketing*. Editorial XYZ.
- Gómez, J. (2012). Emprendimiento y teoría económica: Una revisión desde la escuela austríaca. *Revista de Economía y Empresa*, 15(2), 45–60. DOI: 10.1016/j.redee.2012.04.001
- González, A. R. (2004). Metodología de la investigación científica en el contexto de la. *Revista Colombiana de Sociología*, 7(1), 9–26. <https://www.redalyc.org/journal/4985/498571985004/movil/>
- González, F. (2013). *Tendencias de desarrollo del sector turístico [Conferencia]*. Seminario Internacional, Facultad de Turismo, Universidad de La Habana / Hotel Nacional de Cuba.
- Gopalakrishnan, S., & Damanpour, F. (1997). A review of innovation research in economics, sociology and technology management. *Omega*, 25(1), 15–28. [https://doi.org/10.1016/S0305-0483\(96\)00043-6](https://doi.org/10.1016/S0305-0483(96)00043-6)
- Granda, J. (2016). *Ventajas competitivas y estrategias empresariales*. Editorial Académica.
- Gras, R., & Totohasina, A. (1995). *Probabilidad y estadística para ingenieros*. Editorial

Universitaria.

- Greenspan, A. (2000). Technological innovation and economic growth. *Journal of Economic Perspectives*, 14(3), 23–44. DOI: <https://doi.org/10.1257/jep.14.3.23>
- Grupo del Banco Mundial. (2015). Doing Business 2015: Más allá de la eficiencia. Banco Mundial. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-0351-2>
- Guaita, J.M., Serdeira, P., Martín, J.M.ESERPE.as, R.M. (2022). Key factors in tourism management to improve competitiveness in Latin America. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 35(2),131-147. <https://doi.org/10.1108/ARLA-07-2021-0131>
- Hall, R. (1980). Competitive advantage through cost leadership. *Journal of Business Strategy*, 1(2), 30–39. <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/0275-6668>
- Hassan, S. S. (2000). Determinants of market competitiveness in an environmentally sustainable tourism industry. *Journal of Travel Research*, 38(3), 239–245. <https://doi.org/10.1177/004728750003800305>.
- Hernández, R. (2000). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación (3ª ed.)*. McGraw-Hill.
- Hotevia (2025, 01 de junio). *Los grupos hoteleros con presencia en Latinoamérica, historia, marcas y pipeline o proyectos hoteleros a futuro*. Hotevia. <https://hotevia.info/los-grupos-hoteleros-con-presencia-en-latinoamerica-historia-marcas-y-pipeline-o-proyectos-hoteleros-a-futuro/>
- Hsu, F.-M., Lin, Y.-T. & Ho, T.-K. (2012). Design and implementation of an intelligent recommendation system for tourist attractions: the integration of EBM model, Bayesian network and Google Maps. *Expert Systems with Applications*, 39(3), 3257-3264. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2011.09.013>
- Hung-Che, W., Ching-Chan, Ch. & Chi-Han, A. (2018), A study of experiential quality, experiential value, trust, corporate reputation, experiential satisfaction and behavioral intentions for cruise tourists: The case of Hong Kong. *Tourism Management*, 66, 200-220. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.12.011>
- Jiddi, F. & Ibenrissoul, A. (2020) Mapping 20 Years of Literature on CSR in Tourism Industry: A Bibliometric Analysis. *American Journal of Industrial and Business Management*, 10,1739-1759. <https://www.scirp.org/journal/paperinformation.aspx?paperid=104527>
- Jiménez, L. (2018). *Innovación, empresa y desarrollo: Una perspectiva schumpeteriana*. Editorial Académica Española.
- Jiménez, Y. (2018). Aproximación crítica a las principales teorías sobre el cambio tecnológico. *Revista Problemas del Desarrollo*, 49(192), 171–191. DOI: <https://doi.org/10.22201/ieec.20078951e.2018.193.59405>
- Johnson, B., Christensen, L., & Turner, L. A. (2014). *Educational research: Quantitative, qualitative, and mixed approaches*. SAGE Publications.

- Joyas, J. C. A. (2006). *Marco teórico: 5 fuerzas de Porter*. Universidad Autónoma de Occidente. <http://www.monografias.com/trabajos-pdf/cinco-fuerzasporter/cinco-fuerzas-porter.pdf>
- Joyas, R. (2006). *Estrategias competitivas en mercados dinámicos*. Editorial Empresa y Sociedad.
- Khan, N.A., Hassan, A.U., Fahad, S. & Naushad, M. (2020). *Factors Affecting Tourism Industry and Its Impacts on Global Economy of the World*. ERN Economic Growth (European Economics) (Topic). <https://doi.org/10.2139/ssrn.3559353>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2014). Mapas estratégicos: *Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles*. Gestión 2000.
- Kirzner, I. (1973). *Competition and entrepreneurship*. University of Chicago Press.
- Krugman, P., & Obstfeld, M. (2000). *International economics: Theory and practice* (6th ed.). Addison Wesley Longman.
- Kunkel, S. W. (1991). *Entrepreneurial orientation and performance: A study of organizational configurations and environmental context* [Tesis doctoral, University of Georgia].
- Lamarca, R. (2007). Ventajas competitivas y tiempos de exclusividad en mercados dinámicos. *Revista de Estrategia Empresarial*, 12(1), 15–28. <https://www.elsevier.es/es-revista-revista-estrategia-empresarial-105-articulo-ventajas-competitivas-tiempos-de-exclusividad-S1696492707000011>
- Lamboggia Ortiz, J. C. (2014). *Análisis del turismo y su importancia en el crecimiento económico en América Latina: el caso del Ecuador* [Tesis de maestría, FLACSO Ecuador].
- Lever, W. F. (1999). Competitiveness and the new economy: The regional dimension. *Regional Studies*, 33(1), 75–82. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00343409950118755>
- Liouville, F. (2002). *El papel del emprendedor en la innovación y el desarrollo económico*. Editorial Innovación Empresarial
- López, F. (2016). Competitividad en diferentes niveles: país, industria y empresa. *Revista Latinoamericana de Economía*, 22(1), 55–70. <https://www.elsevier.es/es-revista-revista-latinoamericana-economia-147-articulo-competitividad-en-diferentes-niveles-pais-S0187593816000053>
- López, M., Pérez, J., & Sánchez, R. (2019). Impacto de la competitividad y la planeación estratégica en la supervivencia empresarial. *Revista de Estudios Empresariales*, 34(2), 45–60. <https://www.elsevier.es/es-revista-revista-estudios-empresariales-291-articulo-impacto-de-la-competitividad-la-planeacion-S0185402519300049>
- Luecke, R. (2004). *Gestión de la innovación: Cómo convertir las ideas en productos y servicios rentables*. Harvard Business School Press.
- Lugones, G. (2008). *Economía internacional: Teorías y políticas comerciales*. Fondo de Cultura Económica.
- Marín, M., & López, J. (2011). Perspectivas sobre competitividad: Un análisis interdisciplinario. *Revista de Estudios Sociales*, 35(2), 45–63. DOI: 10.32870/myn.v0i22.5156

- Maza, L., & Agámez, R. (2012). Infraestructura y desarrollo regional: Impactos en la competitividad empresarial. *Revista de Estudios Regionales*, 18(2), 45–60. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=469565692003>
- Medina, J., & Espinosa, R. (1994). *Introducción a la innovación tecnológica*. Editorial Académica.
- Mejía, C. A. (2012). Métodos para la determinación del precio. Documentos Planning. http://www.planning.com.co/bd/mercadeo_eficaz/Agosto2005.pdf
- Mella, R. (2018). Aceptación del cliente y éxito de la innovación. *Revista de Gestión e Innovación*, 12(3), 45–59. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=469565692003>
- Mentzer, J. T., Min, S., & Zacharia, Z. G. (2000). The nature of interfirm partnering in supply chain management. *Journal of Retailing*, 76(4), 549–568. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(00\)00041-4](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(00)00041-4)
- Mestres Soler, J. R. (2003). Técnicas de gestión y dirección hotelera. Gestion 2000.
- Militaru, A.M.G., Kurt, A. & Gumus, M. (2025). Analysis of national strategic innovation objectives using adapted Porter's diamond model: a comparison of Romania and Türkiye. *Competitiveness Review*, 35(19), 100-118. <https://doi.org/10.1108/CR-10-2023-0260>
- Mior, N.S., Azinuddin, M., Hanafiah, M.H. & Wan, W.M.A. (2023). A comprehensive review on tourism destination competitiveness (TDC) literature. *Competitiveness Review*, 33(4), 787-819. <https://doi.org/10.1108/CR-04-2021-0054>
- Monroy, M.A. (2024). La calidad de servicio y su nivel de satisfacción en los establecimientos hoteleros en el período 2003-2023: revisión sistemática y estado de la cuestión. *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio*, 8(2), 108-128. <https://doi.org/10.21071/riturem.v8i2.16418>
- Monroe, K. B. (1990). *Pricing: Making profitable decisions*. McGraw-Hill.
- Muller, E. (1995). La competitividad: Un concepto multidimensional. *Revista de Economía y Administración*, 23(2), 45–60. <https://repositorio.cepal.org/entities/publication/a8be1f57-75aa-483c-8354-a3db24c63f64>
- Musa Alhasan, S. M., & Sanchis Palacio, J. R. (1993). La determinación de los precios de alojamiento en la industria hotelera. *Estudios Turísticos*, (117), 49–60. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5330148>.
- Neapolitan, R.E. (2004). Learning Bayesian Networks. https://www.researchgate.net/publication/235410247_Learning_Bayesian_Networks#fullTextFileContent
- Nelson, R. R. (1997). *Managing innovation and change: Technical, market and organizational dynamics*. Oxford University Press.
- Ochoa, G. (2010). *Competitividad regional y desarrollo económico*. Editorial Universidad Nacional.
- Organización Mundial del Turismo (2019). *Panorama del Turismo Internacional* edición 2019 <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284421237>

- Organización Mundial del Turismo. (2011). *Panorama del turismo internacional*. <https://www.unwto.org/>
- Ortiz, M., & Nagles, C. (2013). *Innovación y desarrollo económico: Claves para la competitividad*. Editorial Universidad Nacional.
- Oviedo, H. C., & Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(4), 572–580. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S003474502070033X>
- Ortiz, M., & Nagles, C. (2013). *Innovación y desarrollo económico: Claves para la competitividad*. Editorial Universidad Nacional.
- Oviedo, H. C., & Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(4), 572–580. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S003474502070033X>
- Padua, M. (1996). *Diseño y análisis de cuestionarios: Métodos y aplicaciones*. Editorial Científica.
- Pedrosa, M., García, L., & Martínez, F. (2015). *Análisis estadístico aplicado: Pruebas de normalidad y otras técnicas*. Editorial Académica.
- Penrose, E. (1959). *The theory of growth of the firm*. Oxford University Press.
- Pérez, J., & Pérez, M. (2006). *Principios de economía: Oferta, demanda y elasticidad*. Editorial Económica.
- Perrotti, D., & Sánchez, R. (2011). *La brecha de infraestructura en América Latina y el Caribe*. Serie Recursos Naturales e Infraestructura (p. 85). CEPAL. <https://hdl.handle.net/11362/3673>.
- Perrotti, J. (2011). *Infraestructura y desarrollo económico: Bases para la competitividad*. Editorial Técnica.
- Ponce, R. B. M., Quiroz, A. K. V., Alamilla, A. M., & Valdez, D. S. (2020). Prueba Piloto. *Educación y Salud Boletín Científico Instituto de Ciencias de la Salud Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*, 9(17), 69-70. <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/ICSA/article/view/6547>
- Porter, M. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. The Free Press.
- Porter, M. E. (1986). *Competition in global industries*. Harvard Business School Press.
- Porter, M. E. (1986). *Competition in global industries*. Harvard Business School Press.
- Porter, M. (1990). *The competitive advantage of nations*. Free Press.
- Propin-Frejomil, E., López-López, Á., & Sánchez-Crispín, A. (2004). Territorios preferenciales de los grupos hoteleros internacionales en América Latina y el Caribe, a principios del siglo XXI. *Investigaciones Geográficas*, (53), 122–140. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/139/13905306/13905306.pdf>

- Quevedo, L. F. (2019). Aproximación crítica a la teoría económica propuesta por Schumpeter. *Revista Investigación y Negocios*, 12(20), 57–62.
- Quezada Lucio, N. (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (5.ª ed.). Editorial Texto.
- Ramírez, M. H. J. (2006). Modelo de competitividad empresarial. *Umbrales científicos*, 5(9), 115–125. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2263196>.
- Franklin, A. W. (1998). *The science of innovation management*. Oxford University Press.
- Rebull, M. V. S. (2003). *La propuesta ABC (Activity based costing) aplicada al sector hotelero* (Doctoral dissertation, Universitat Rovira i Virgili). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=7741>
- Ricardi, F. Q. (2011). Medidas de tendencia central y dispersión. *Revista Biomédica Revisada Por Pares*, 1–8. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/139/13905306/13905306.pdf>
- Richards, G. (2018). Cultural Tourism: A Review of Recent Research and Trends. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 36, 12–21. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2018.03.005>
- Rodríguez, C., & Jiménez, M. F. (2005). Emprenderismo, acción gubernamental y academia. Revisión de la literatura. *Innovar*, 15(26), 73–89. <https://www.redalyc.org/pdf/818/81802606.pdf>
- Rojas, P., & Sepúlveda, S. (1999). *Competitividad de la agricultura: Cadenas agroalimentarias y el impacto del factor localización espacial*. IICA. https://books.google.com.do/books?id=e0bC_zcWBfUC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false
- Romo Murillo, D., & Musik, G. A. (2005). Sobre el concepto de competitividad. *Comercio Exterior*, 55(3), 200–214. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/139/13905306/13905306.pdf>
- Rosel, M. (2015). *El precio en el marketing*. Temas para la educación, 9. <https://www.studocu.com/pe/document/universidad-tecnologica-del-peru/estrategias-de-precio/s01-s1-lectura/111964565>
- Roy-García, I., Rivas-Ruiz, R., Pérez-Rodríguez, M., & Palacios-Cruz, L. (2019). Correlación: no toda correlación implica causalidad. *Revista Alergia México*, 66(3), 354–360. <https://doi.org/10.29262/ram.v66i3.651>
- Rozas, P., & Sánchez, R. (2004). *Desarrollo de infraestructura y crecimiento económico: Revisión conceptual* (Serie Recursos Naturales e Infraestructura No. 75). Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Recuperado de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/6441>
- Rubio, M. A., & Aragón, A. M. (2006). Gestión del talento humano en las PYMES: Clave para la competitividad. *Revista de Estudios Empresariales*, 12(3), 45–60.
- Rubio, M., & Baz, F. (2015). *Estrategias organizacionales y competitividad empresarial*. Editorial Académica Española.
- Rufete Vicente, E. (2016). *Análisis del uso de estrategias de crecimiento en Netflix* [Tesis de

- Sánchez-Solis, Y., Raquí-Ramírez, C.E., Huaroc-Ponce, E.J. & Huaroc-Ponce, N.M. (2024). Importancia de Conocer la Normalidad de los Datos Utilizados en los Trabajos de Investigación por Tesis. *Revista Internacional Tecnológicas Educativa Docentes*, 17(2), 404-413. <https://doi.org/10.37843/rted.v17i2.554>
- Sarmiento Pérez, J., & Ferrando, J. (2013). El modelo del diamante de Porter y su aplicación en la competitividad nacional. *Revista de Economía y Competitividad*, 5(2), 45–60. <https://www.redalyc.org/journal/4867/486761439011/>
- Schumpeter, J. A. (1928). The instability of capitalism. *The Economic Journal*, 38(151), 361–386. <https://doi.org/10.2307/2224315>.
- Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalismo, socialismo y democracia*. Ediciones Folio.
- Schumpeter, J. A. (1954). *History of economic analysis*. George Allen and Unwin Ltd.
- Secretaría de Economía (2024). *Mipymes Mexicanas motor de nuestra economía*. Gobierno de México. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/923851/20240626_Dosier_MIPY_MES_SALIDA_Interactivo_5_.pdf
- Secretaría de Turismo (SECTUR). (2013). Agenda de competitividad de los destinos turísticos de México: Estudio de competitividad turística del destino Morelia, Michoacán. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Campus Morelia. <https://www.gob.mx/sectur/prensa/entregan-agendas-de-competitividad-de-destinos-turisticos-y-presentan-campana-de-promocion>
- Secretaría de Turismo (2025, 19 de junio). *ONU Turismo: México ratifica su posición como sexto país más visitado del mundo en 2024*. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/sectur/articulos/onu-turismo-mexico-ratifica-su-posicion-como-sexto-pais-mas-visitado-del-mundo-en-2024>
- Smith, A. (1776). *La riqueza de las naciones*. Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes. <https://www.cervantesvirtual.com/obra-visor/investigacion-de-la-naturaleza-y-causa-de-la-riqueza-de-las-naciones--0/html/>
- Sobrinho, A. (2001). *Competitividad y ventaja competitiva en las empresas: Una visión estratégica*. Editorial Universidad.
- Sobrinho, J. (2005). Competitividad territorial: ámbitos e indicadores de análisis. *Economía, sociedad y territorio*, 123-183. <https://www.redalyc.org/pdf/111/11109906.pdf>
- Sofi, M.R., Bashir, I., Parry, M.A. & Dar, A. (2020). The effect of customer relationship management (CRM) dimensions on hotel customer's satisfaction in Kashmir. *International Journal of Tourism Cities*, 6(3), 601-620. <https://doi.org/10.1108/IJTC-06-2019-0075>
- SolAbility Sustainable Intelligence (2024). *The Sustainable Competitiveness Report, 13th edition*. SolAbility Sustainable Intelligence. <https://solability.com/the-global-sustainable-competitiveness-index>
- Solleiro, E., & Castañón, G. (1995). Competitividad empresarial y factores determinantes.

Instituto Nacional de Administración Pública.

- Solleiro, J. L., & Castañón, R. (2005). Competitividad y sistemas de innovación: los retos para la inserción de México en el contexto global. *Revista Iberoamericana*, 5(15), 165-197. https://infoandina.org/infoandina/sites/default/files/publication/files/85.Competitividad_y_sistemas_de_innovaci_n_los_retos_para_la_inserci_n_de_M_xico_en_el_contexto_global Pdf.
- Estatista. (2023). Ocupación hotelera en México: evolución y recuperación tras la pandemia.
- Stevenson, H., Roberts, M., & Grousbeck, H. (1985). *New business ventures and the entrepreneur*. Irwin.
- Stewart, T. A. (1998). *Intellectual capital: The new wealth of organizations*. Doubleday.
- Stojanović, I., Puška, A., Osmanović, N. & Maksimović, A. (2021). Effects of Price Competitiveness on Tourism Performance Under Different Economic Conditions. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, 69(4), 543-558. <https://doi.org/10.37741/t.69.4.5>
- Suárez, J. (2011). *Fundamentos de estadística descriptiva e inferencial*. Alfaomega Grupo Editor.
- Suárez, J. (2015). *Innovación y competitividad en las empresas contemporáneas*. Editorial XYZ.
- Tamayo, M. (2001). *El proceso de la investigación científica*. Editorial Limusa.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Teixeira, S.J., Ferreira, J.M. & Almeida, A. (2025). Innovation as a driver of business tourism competitiveness. *Tourism Review*, 80(3), 767-789. <https://doi.org/10.1108/TR-06-2023-0427>
- Tiwari, S., Mohanty, P.P., Fernando, I.N., Cifci, I. & Kuruva, M.B. (2023). Bridging tea with tourism: empirical evidence from India and Sri Lanka. *Tourism Review*, 78(1), 177-202. <https://doi.org/10.1108/TR-06-2022-0280>
- Torres, M. (2019). *Análisis estratégico y competitividad empresarial*. Editorial Universitaria.
- Triana, J., & Galeano, L.(2020). *Infraestructura en Cuba: retos para el desarrollo futuro*. *Economía y Desarrollo*, 164(2). <https://www.redalyc.org/journal/4255/425565064001/425565064001.pdf>
- Tsai, H., Song, H., & Wong, K. (2009). Tourism and hotel competitiveness. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 26(5–6), 522–546. <https://doi.org/10.1080/10548400903050194>
- Tsiligiris, V. (2018). An adapted Porter Diamond Model for the evaluation of Transnational Education host countries. *International Journal of Educational Management*, 32(2), 211–224. <https://doi.org/10.1108/IJEM-03-2017-0076>
- Urbina, D. A. (2016). La teoría del diamante de Porter y la competitividad regional: Una revisión crítica. *Revista de Economía y Desarrollo Regional*, 12(1), 45–62. <https://revistas.uptc.edu.co/index.php/economia/article/view/3034>

- Urbina, E. (2016). El Diamante de Porter en los convenios bilaterales: Colombia. *Revista CIFE: Lecturas de Economía Social*, 18(30), 233–250. <https://doi.org/10.15332/s1900-0448.2004.0021.09>
- Valencia, P., & Patlán, J. (2011). El empresario innovador y su relación con el desarrollo económico. *Tec Empresarial*, 5(3), 21–27. <https://www.redalyc.org/journal/3036/303631951004/>
- Vassallo, J. M., & Izquierdo, R. (2010). *Infraestructura y competitividad: La inversión en transporte como motor del desarrollo económico*. Fundación BBVA.
- Vázquez, J. L. (2011). *Competitividad de las MIPYMES mexicanas: Retos y propuestas estratégicas*. Instituto Politécnico Nacional.
- Ventura, J. L., Arancibia, M., & Madrid, E. (2017). La importancia de reportar la validez y confiabilidad en los instrumentos de medición: Comentarios a Arancibia. *Revista Médica de Chile*, 145(7), 955–956. <https://doi.org/10.4067/S0034-98872017000700003>
- Villalobos, G., & Pedroza, R. (2009). Perspectiva de la teoría del capital humano acerca de la relación entre educación y desarrollo económico. *Tiempo de Educar*, 10(20), 273–306. Universidad Autónoma del Estado de México. <https://www.redalyc.org/pdf/311/31112987002.pdf>.
- Villarreal, R. (2011). *La competitividad de México: Diagnóstico y propuestas*. Editorial Siglo XXI.
- Walker, R. M., Damanpour, F., Walker, H. J., & Avellaneda, C. N. (2009). Pushing the boundaries of innovation adoption: A multilevel analysis of innovation types and organizational performance. *Journal of Management Studies*, 46(5), 650–675. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2008.00802.x>
- Wang, X., Sun, J. & Wen, H. (2019). Tourism seasonality, online user rating and hotel price: A quantitative approach based on the hedonic price model. *International Journal of Hospitality Management*, 79,140-147. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.01.007>
- Wang, W., Zeng, G., Zhang, D., Huang, Y., Qiu, Y. & Wang, X. (2008). *An intelligent ontology and bayesian network based semantic mashup for tourism*. Paper Presented at the 2008 IEEE Congress on Services 2008-Part I, Honolulu, USA. <https://doi.org/10.1109/SERVICES-1.2008.63>
- Weber, M. (1984). *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*. Ediciones Península.
- Witker, J., & Hernández, C. (2008). *Derecho económico internacional*. Instituto de Investigaciones Jurídicas, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).
- Wu, D.C., Song, H. & Shen, S. (2017). New developments in tourism and hotel demand modeling and forecasting. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29 (1), 507-529. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2015-0249>
- Xu, J.B. & Au, T. (2023). Destination competitiveness since 2010: research themes, approaches, and agenda. *Tourism Review*, 78(3), 665-696. <https://doi.org/10.1108/TR-10-2022-0494>
- Yachir, F. (1997). *Innovación, desarrollo y medio ambiente: Una perspectiva del Sur*. Siglo XXI Editores.

Yoguel, G. (2013). *Innovación, aprendizaje y desarrollo: Una aproximación crítica*. CLACSO.

Zúñiga, E. (2015). *Competitividad de las empresas farmacéuticas multinacionales y nacionales en México, 2014*. Tesis Doctorado en Economía, Universidad Autónoma de México.
<https://repositorio.unam.mx/contenidos/78455>

ANEXOS

Anexo I

MATRIZ DE CONGRUENCIA DE PLANTEAMIENTO					
DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD DE LAS MIPYMES HOTELERAS QUE INCIDEN EN LA ATRACCIÓN DEL TURISMO INTERNACIONAL HACIA LAS CIUDADES COLONIALES DE MÉXICO: ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE PUEBLA, PUEBLA Y MORELIA, MICHOACÁN					
Preguntas		Objetivos		Hipótesis	
General	Específicas	General	Específicos	General	Específicas
¿Cuáles son las principales variables de la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México?	1. ¿La mano de obra calificada constituye una de las principales variables de la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México?	Determinar cuáles son las principales variables de la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.	1. Evaluar si la mano de obra calificada constituye una de las principales variables de la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.	La mano de obra calificada, innovación, infraestructura, precio, constituyen las principales variables de la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.	1. La mano de obra calificada constituye una de las principales variables de la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.
	2. ¿La innovación constituye una de las principales variables de la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México?		2. Determinar si la innovación constituye una de las principales variables de la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.		2. La innovación constituye una de las principales variables de la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.

Preguntas		Objetivos		Hipótesis	
General	Específicas	General	Específicos	General	Específicas
¿Cuáles son las principales variables de la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México?	3. ¿La infraestructura constituye una de las principales variables de la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México?	Determinar cuáles son las principales variables de la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.	3. Definir si la infraestructura constituye una de las principales variables de la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.	La mano de obra calificada, innovación, infraestructura, precio, constituyen las principales variables de la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.	3. La Infraestructura constituye una de las principales variables de la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.
	4. ¿El precio constituye una de las principales variables de la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México?		4. Concluir si el precio constituye una de las principales variables de la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.		4. El precio constituye una de las principales variables de la competitividad de las MIPYMES hoteleras, que inciden en la atracción del turismo internacional hacia las ciudades coloniales de Puebla, Puebla y Morelia, Michoacán, México.

Fuente: Elaboración propia (2023).



Anexo II

Cuestionario Piloto



UNIVERSIDAD MICHUACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS EMPRESARIALES

De antemano agradezco su apoyo al responder este cuestionario sobre Competitividad de MiPymes Hoteleras, es parte importante de mi tesis de Doctorado en Ciencias en Negocios Internacionales, que actualmente curso en el Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales ININEE de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

La aplicación de este cuestionario es de finalidad académica y su objetivo es obtener información sobre los factores que intervienen en la competitividad de las MiPymes hoteleras. La información proporcionada será tratada de manera confidencial.

Se agradecen las observaciones en caso de que alguna pregunta no se entienda o no es conveniente responder.

Datos del encuestado

Nombre: _____

Empresa: _____

Cargo desempeñado: _____

Fecha: _____

COMPETITIVIDAD

1.- ¿Cree que el porcentaje de turistas extranjeros que se hospedan en el año es suficiente para ser competitivos respecto a otras ciudades?

- 5) Muy de acuerdo
- 4) De acuerdo
- 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 2) Poco de acuerdo
- 1) Nada de acuerdo

2.- ¿Cómo considera Ud. la ocupación hotelera que se ofertan a los turistas en esta ciudad?

- 5) Muy alta
- 4) Alta
- 3) Regular
- 2) Baja
- 1) Muy baja

3.- ¿Considera que esta ciudad es atractiva para los turistas extranjeros?

- 5) Muy de acuerdo
- 4) De acuerdo
- 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 2) Poco de acuerdo
- 1) Nada de acuerdo

4.- ¿Cuál considera que es el posicionamiento que tiene el hotel en el mercado turístico?

- 5) Muy alta
- 4) Alta
- 3) Regular
- 2) Baja
- 1) Muy baja

5.- ¿Los atractivos turísticos son suficientes para la atracción del turismo extranjero a su ciudad?

- 5) Muy de acuerdo
- 4) De acuerdo
- 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 2) Poco de acuerdo
- 1) Nada de acuerdo

6.- ¿Cree que los edificios y sitios coloniales, históricos y culturales de esta ciudad atraen turistas extranjeros?

- 5) Muy de acuerdo
- 4) De acuerdo
- 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 2) Poco de acuerdo
- 1) Nada de acuerdo

Mano de obra calificada

7.- ¿Capacita a su personal para brindar la mejor hospitalidad y trato a los turistas extranjero en esta ciudad?

- 5) Siempre
- 4) Con frecuencia
- 3) A veces

- 2) Casi nunca
- 1) Nunca

8.- ¿Se cuenta con capacitación de inducción para trabajadores de nuevo ingreso?

- 5) Siempre
- 4) Con frecuencia
- 3) A veces
- 2) Casi nunca
- 1) Nunca

9.- ¿Cómo evalúa la capacidad con la que cuenta el personal para ocupar su puesto de trabajo?

- 5) Muy alta
- 4) Alta
- 3) Regular
- 2) Baja
- 1) Muy baja

10.- ¿Contrata personal con formación profesional que hable idiomas para brindar el mejor servicio a turistas extranjeros?

- 5) Siempre
- 4) Con frecuencia
- 3) A veces
- 2) Casi nunca
- 1) Nunca

11.- El nivel educativo con el que cuenta sus trabajadores es:

- 5) Muy alta
- 4) Alta
- 3) Regular
- 2) Baja
- 1) Muy baja

12.- ¿Considera que el personal cuenta con la experiencia necesaria para poder realizar su trabajo?

- 5) Muy de acuerdo
- 4) De acuerdo
- 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo

- 2) Poco de acuerdo
- 1) Nada de acuerdo

Innovación

13.- ¿El hotel fundamenta su crecimiento en la adquisición y venta de nuevos productos y servicios?

- 5) Siempre
- 4) Con frecuencia
- 3) A veces
- 2) Casi nunca
- 1) Nunca

14.- ¿El hotel busca innovar su modelo de negocio?

- 5) Siempre
- 4) Con frecuencia
- 3) A veces
- 2) Casi nunca
- 1) Nunca

15.- ¿Con que frecuencia invierte en la adquisición en tecnología para el hotel?

- 5) Siempre
- 4) Con frecuencia
- 3) A veces
- 2) Casi nunca
- 1) Nunca

16.- ¿La empresa conoce la tecnología utilizada por la competencia?

- 5) Siempre
- 4) Con frecuencia
- 3) A veces
- 2) Casi nunca
- 1) Nunca

17.- ¿El mobiliario y equipo de trabajo que utiliza actualmente en qué condiciones se encuentra?

- 5) Muy moderna
- 4) Moderna

- 3) Ni moderna ni obsoleta
- 2) Obsoleta
- 1) Muy obsoleta

18.- ¿Con qué frecuencia se realizan mejoras e innovaciones en los procesos internos del hotel?

- 5) Siempre
- 4) Con frecuencia
- 3) A veces
- 2) Casi nunca
- 1) Nunca

19.- ¿Utiliza la innovación para la creación de nuevas formas de brindar el servicio?

- 5) Siempre
- 4) Con frecuencia
- 3) A veces
- 2) Casi nunca
- 1) Nunca

20.- ¿Realiza algún proceso para identificar nuevos clientes?

- 5) Siempre
- 4) Con frecuencia
- 3) A veces
- 2) Casi nunca
- 1) Nunca

Infraestructura de transporte

21.- ¿Cree Ud. que es importante la infraestructura de transporte para la movilidad del turismo extranjero ?

- 5) Muy de acuerdo
- 4) De acuerdo
- 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 2) Poco de acuerdo
- 1) Nada de acuerdo

22.- ¿Contar con suficiente transporte urbano para la movilidad del turismo extranjero influye en la ocupación de su hotel?

- 5) Muy de acuerdo
- 4) De acuerdo
- 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 2) Poco de acuerdo
- 1) Nada de acuerdo

23.- ¿Las vías de transporte urbano son suficientes y adecuadas para la movilidad del turismo extranjero en esta ciudad?

- 5) Muy de acuerdo
- 4) De acuerdo
- 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 2) Poco de acuerdo
- 1) Nada de acuerdo

24.- ¿Considera suficiente la inversión en infraestructura de aeropuertos de esta ciudad para el arribo de turistas extranjeros?

- 5) Muy alta
- 4) Alta
- 3) Regular
- 2) Baja
- 1) Muy baja

25.- ¿Cree que las carreteras y puentes están en buenas condiciones para la movilidad del turismo extranjero?

- 5) Muy de acuerdo
- 4) De acuerdo
- 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 2) Poco de acuerdo
- 1) Nada de acuerdo

26.- ¿Considera que los costos para viajar a esta ciudad son accesibles para el turismo extranjero de los principales países emisores (USA Y Canadá)?

- 5) Muy de acuerdo
- 4) De acuerdo
- 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 2) Poco de acuerdo
- 1) Nada de acuerdo

27.- ¿Considera que los tiempos de viaje son muy largos para el arribo de turistas de los principales países emisores (USA Y Canadá) a esta ciudad?

- 5) Muy de acuerdo
- 4) De acuerdo
- 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 2) Poco de acuerdo
- 1) Nada de acuerdo

Precio

28.- ¿Cree Ud. que los precios contribuyen a la generación de competitividad de las MIPYMES hoteleras para atraer turistas extranjeros?

- 5) Muy de acuerdo
- 4) De acuerdo
- 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 2) Poco de acuerdo
- 1) Nada de acuerdo

29.- ¿Los precios de los servicios que ofrece son competitivos?

- 5) Definitivamente si
- 4) Probablemente si
- 3) Indeciso
- 2) Probablemente no
- 1) Definitivamente no

30.- ¿Realiza un análisis de los costos de sus principales competidores?

- 5) Siempre
- 4) Con frecuencia
- 3) A veces
- 2) Casi nunca
- 1) Nunca

31.- ¿Considera que obtiene buen margen de utilidad en los servicios que ofrece el hotel?

- 5) Definitivamente si
- 4) Probablemente si
- 3) Indeciso
- 2) Probablemente no
- 1) Definitivamente no

32.- ¿El precio es un factor determinante para que el turismo extranjero elija a su hotel para hospedarse?

- 5) Definitivamente si
- 4) Probablemente si
- 3) Indeciso
- 2) Probablemente no
- 1) Definitivamente no

33.- ¿Se tiene una planeación de los costos operativos?

- 5) Siempre
- 4) Con frecuencia
- 3) A veces
- 2) Casi nunca
- 1) Nunca

34.- ¿En qué nivel de competitividad considera usted que se encuentran sus precios en comparación con los de la competencia?

- 5) Muy alta
- 4) Alta
- 3) Regular
- 2) Baja
- 1) Muy baja

ANEXO III

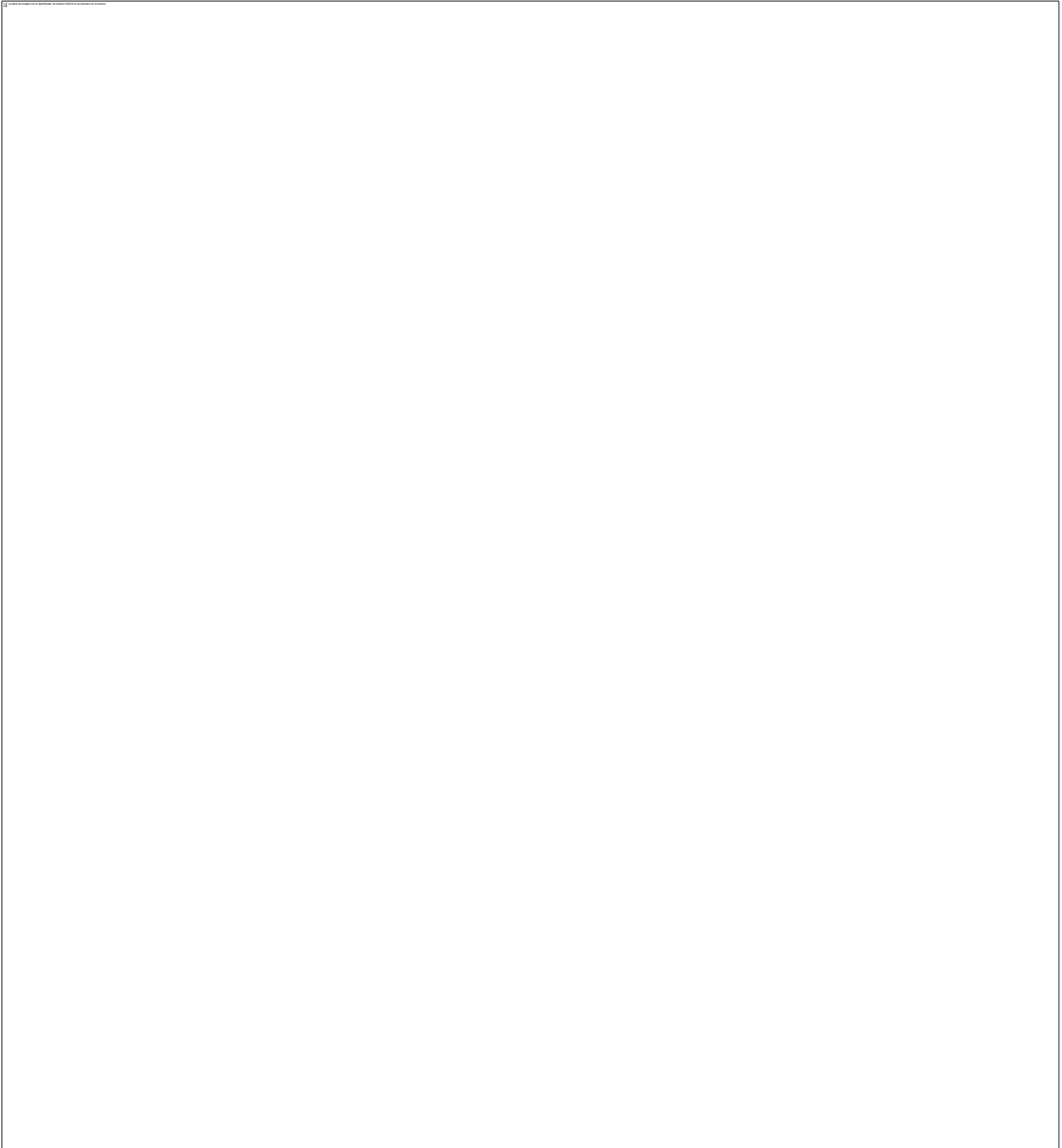
Matriz de datos obtenidos de los cuestionarios aplicados ciudad de Morelia.



Fuente: Elaboración propia (2023).

Anexo IV

Matriz de datos obtenidos de los cuestionarios aplicados ciudad de Puebla.



Fuente: Elaboración propia (2023).

ANEXO V

Frecuencias de las respuestas por ITEM

COMPETITIVIDAD

¿Cree que el porcentaje de turistas extranjeros que se hospedan en el año es suficiente para ser competitivos respecto a otras ciudades?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	7	10.9	10.9	10.9
	Poco de acuerdo	22	34.4	34.4	45.3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	17.2	17.2	62.5
	De acuerdo	22	34.4	34.4	96.9
	Muy de acuerdo	2	3.1	3.1	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	4	3.2	3.2	3.2
	Poco de acuerdo	27	21.8	21.8	25.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	35	28.2	28.2	53.2
	De acuerdo	40	32.3	32.3	85.5
	Muy de acuerdo	18	14.5	14.5	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿Cómo evalúa Ud. la calidad de los servicios de alojamiento y hospedaje que se ofertan a los turistas en esta ciudad?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Baja	1	1.6	1.6	1.6

Regular	24	37.5	37.5	39.1
Alta	29	45.3	45.3	84.4
Muy alta	10	15.6	15.6	100.0
Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy baja	2	1.6	1.6	1.6
	Baja	2	1.6	1.6	3.2
	Regular	41	33.1	33.1	36.3
	Alta	56	45.2	45.2	81.5
	Muy alta	23	18.5	18.5	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿Considera que esta ciudad es atractiva para los turistas extranjeros?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	3.1	3.1	3.1
	De acuerdo	13	20.3	20.3	23.4
	Muy de acuerdo	49	76.6	76.6	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	1	.8	.8	.8
	Poco de acuerdo	1	.8	.8	1.6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	15.3	15.3	16.9
	De acuerdo	48	38.7	38.7	55.6
	Muy de acuerdo	55	44.4	44.4	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿Cuál considera que es el posicionamiento que tiene el hotel en el mercado turístico?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy baja	3	4.7	4.8	4.8
	Baja	5	7.8	7.9	12.7
	Regular	22	34.4	34.9	47.6
	Alta	25	39.1	39.7	87.3
	Muy alta	8	12.5	12.7	100.0
	Total	63	98.4	100.0	
Perdidos	Sistema	1	1.6		
Total		64	100.0		

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy baja	6	4.8	4.8	4.8
	Baja	17	13.7	13.7	18.5
	Regular	32	25.8	25.8	44.4
	Alta	50	40.3	40.3	84.7
	Muy alta	19	15.3	15.3	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿Los atractivos turísticos son suficientes para la atracción del turismo extranjero a su ciudad?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	2	3.1	3.1	3.1
	Poco de acuerdo	8	12.5	12.5	15.6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	7.8	7.8	23.4
	De acuerdo	33	51.6	51.6	75.0
	Muy de acuerdo	16	25.0	25.0	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco de acuerdo	16	12.9	12.9	12.9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	29	23.4	23.4	36.3
	De acuerdo	48	38.7	38.7	75.0
	Muy de acuerdo	31	25.0	25.0	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿Cree que los edificios y sitios coloniales, históricos y culturales de esta ciudad atraen turistas extranjeros?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco de acuerdo	1	1.6	1.6	1.6
	De acuerdo	21	32.8	32.8	34.4
	Muy de acuerdo	42	65.6	65.6	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco de acuerdo	4	3.2	3.2	3.2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	5.6	5.6	8.9
	De acuerdo	55	44.4	44.4	53.2
	Muy de acuerdo	58	46.8	46.8	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

ITEMS DE LAS VARIABLES INDEPENDIENTES

MANO DE OBRA CALIFICADA

¿Capacita a su personal para brindar la mejor hospitalidad y trato a los turistas extranjero en esta ciudad?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	4.7	4.7	4.7
	Casi nunca	4	6.3	6.3	10.9
	A veces	16	25.0	25.0	35.9
	Con frecuencia	22	34.4	34.4	70.3
	Siempre	19	29.7	29.7	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	13	10.5	10.5	10.5
	Casi nunca	23	18.5	18.5	29.0
	A veces	19	15.3	15.3	44.4
	Con frecuencia	37	29.8	29.8	74.2
	Siempre	32	25.8	25.8	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿Se cuenta con capacitación de inducción para trabajadores de nuevo ingreso?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	3.1	3.1	3.1
	Casi nunca	4	6.3	6.3	9.4
	A veces	9	14.1	14.1	23.4
	Con frecuencia	20	31.3	31.3	54.7
	Siempre	29	45.3	45.3	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	14	11.3	11.3	11.3
	Casi nunca	17	13.7	13.7	25.0
	A veces	12	9.7	9.7	34.7

Con frecuencia	29	23.4	23.4	58.1
Siempre	52	41.9	41.9	100.0
Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿Cómo evalúa la capacidad con la que cuenta el personal para ocupar su puesto de trabajo?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Baja	2	3.1	3.1	3.1
	Regular	21	32.8	32.8	35.9
	Alta	32	50.0	50.0	85.9
	Muy alta	9	14.1	14.1	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy baja	4	3.2	3.2	3.2
	Baja	9	7.3	7.3	10.5
	Regular	44	35.5	35.5	46.0
	Alta	50	40.3	40.3	86.3
	Muy alta	17	13.7	13.7	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿Contrata personal con formación profesional que hable idiomas para brindar el mejor servicio a turistas extranjeros?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	10.9	10.9	10.9
	Casi nunca	11	17.2	17.2	28.1
	A veces	28	43.8	43.8	71.9
	Con frecuencia	15	23.4	23.4	95.3

Siempre	3	4.7	4.7	100.0
Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	23	18.5	18.5	18.5
	Casi nunca	19	15.3	15.3	33.9
	A veces	40	32.3	32.3	66.1
	Con frecuencia	27	21.8	21.8	87.9
	Siempre	15	12.1	12.1	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

El nivel educativo con el que cuenta sus trabajadores es:

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy baja	1	1.6	1.6	1.6
	Baja	8	12.5	12.5	14.1
	Regular	27	42.2	42.2	56.3
	Alta	28	43.8	43.8	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy baja	1	.8	.8	.8
	Baja	11	8.9	8.9	9.7
	Regular	56	45.2	45.2	54.8
	Alta	40	32.3	32.3	87.1
	Muy alta	16	12.9	12.9	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿Considera que el personal cuenta con la experiencia necesaria para poder realizar su trabajo?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	2	3.1	3.1	3.1
	Poco de acuerdo	5	7.8	7.8	10.9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	12.5	12.5	23.4
	De acuerdo	28	43.8	43.8	67.2
	Muy de acuerdo	21	32.8	32.8	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	1	.8	.8	.8
	Poco de acuerdo	5	4.0	4.0	4.8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	29	23.4	23.4	28.2
	De acuerdo	37	29.8	29.8	58.1
	Muy de acuerdo	52	41.9	41.9	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

INNOVACIÓN

¿El hotel fundamenta su crecimiento en la adquisición y venta de nuevos productos y servicios?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	7.8	7.8	7.8
	Casi nunca	4	6.3	6.3	14.1
	A veces	20	31.3	31.3	45.3
	Con frecuencia	24	37.5	37.5	82.8
	Siempre	11	17.2	17.2	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	4.8	4.8	4.8
	Casi nunca	30	24.2	24.2	29.0
	A veces	22	17.7	17.7	46.8
	Con frecuencia	42	33.9	33.9	80.6
	Siempre	24	19.4	19.4	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿El hotel busca innovar su modelo de negocio?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	4.7	4.7	4.7
	Casi nunca	6	9.4	9.4	14.1
	A veces	18	28.1	28.1	42.2
	Con frecuencia	19	29.7	29.7	71.9
	Siempre	18	28.1	28.1	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	5.6	5.6	5.6
	Casi nunca	23	18.5	18.5	24.2
	A veces	30	24.2	24.2	48.4
	Con frecuencia	41	33.1	33.1	81.5
	Siempre	23	18.5	18.5	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿Con que frecuencia invierte en la adquisición en tecnología para el hotel?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	3.1	3.1	3.1
	Casi nunca	6	9.4	9.4	12.5
	A veces	24	37.5	37.5	50.0
	Con frecuencia	28	43.8	43.8	93.8
	Siempre	4	6.3	6.3	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	12	9.7	9.7	9.7
	Casi nunca	22	17.7	17.7	27.4
	A veces	40	32.3	32.3	59.7
	Con frecuencia	43	34.7	34.7	94.4
	Siempre	7	5.6	5.6	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿La empresa conoce la tecnología utilizada por la competencia?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	9.4	9.4	9.4
	Casi nunca	5	7.8	7.8	17.2
	A veces	22	34.4	34.4	51.6
	Con frecuencia	21	32.8	32.8	84.4
	Siempre	10	15.6	15.6	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	14	11.3	11.3	11.3
	Casi nunca	22	17.7	17.7	29.0
	A veces	39	31.5	31.5	60.5
	Con frecuencia	22	17.7	17.7	78.2

Siempre	27	21.8	21.8	100.0
Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿El mobiliario y equipo de trabajo que utiliza actualmente en qué condiciones se encuentra?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy obsoleta	4	6.3	6.3	6.3
	Obsoleta	11	17.2	17.2	23.4
	Ni moderna ni obsoleta	31	48.4	48.4	71.9
	Moderna	12	18.8	18.8	90.6
	Muy moderna	6	9.4	9.4	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy obsoleta	10	8.1	8.1	8.1
	Obsoleta	18	14.5	14.5	22.6
	Ni moderna ni obsoleta	44	35.5	35.5	58.1
	Moderna	29	23.4	23.4	81.5
	Muy moderna	23	18.5	18.5	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿Con qué frecuencia se realizan mejoras e innovaciones en los procesos internos del hotel?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	7	10.9	10.9	10.9
	A veces	15	23.4	23.4	34.4
	Con frecuencia	34	53.1	53.1	87.5
	Siempre	8	12.5	12.5	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	11	8.9	8.9	8.9
	Casi nunca	20	16.1	16.1	25.0
	A veces	26	21.0	21.0	46.0
	Con frecuencia	33	26.6	26.6	72.6
	Siempre	34	27.4	27.4	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿Utiliza la innovación para la creación de nuevas formas de brindar el servicio?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	6.3	6.3	6.3
	Casi nunca	8	12.5	12.5	18.8
	A veces	14	21.9	21.9	40.6
	Con frecuencia	29	45.3	45.3	85.9
	Siempre	9	14.1	14.1	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	13	10.5	10.5	10.5
	Casi nunca	26	21.0	21.0	31.5
	A veces	27	21.8	21.8	53.2
	Con frecuencia	31	25.0	25.0	78.2
	Siempre	27	21.8	21.8	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023)..

Según datos obtenidos a través de las encuestas, las MIPYMES hoteleras de la ciudad de Morelia y la ciudad de Puebla, utilizan con frecuencia a la innovación para la creación de nuevas formas de brindar el servicio.

¿Realiza algún proceso para identificar nuevos clientes?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	4.7	4.7	4.7
	Casi nunca	6	9.4	9.4	14.1
	A veces	18	28.1	28.1	42.2
	Con frecuencia	20	31.3	31.3	73.4
	Siempre	17	26.6	26.6	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	11	8.9	8.9	8.9
	Casi nunca	17	13.7	13.7	22.6
	A veces	41	33.1	33.1	55.6
	Con frecuencia	22	17.7	17.7	73.4
	Siempre	33	26.6	26.6	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

En esta tabla muestra que con frecuencia realiza algún proceso para identificar nuevos clientes.

INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE

¿Cree Ud. que es importante la infraestructura de transporte para la movilidad del turismo extranjero?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	9.4	9.4	9.4
	De acuerdo	21	32.8	32.8	42.2
	Muy de acuerdo	37	57.8	57.8	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco de acuerdo	1	.8	.8	.8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	15.3	15.3	16.1
	De acuerdo	51	41.1	41.1	57.3
	Muy de acuerdo	53	42.7	42.7	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿Contar con suficiente transporte urbano para la movilidad del turismo extranjero influye en la ocupación de su hotel?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	2	3.1	3.1	3.1
	Poco de acuerdo	5	7.8	7.8	10.9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	18.8	18.8	29.7
	De acuerdo	26	40.6	40.6	70.3
	Muy de acuerdo	19	29.7	29.7	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	6	4.8	4.8	4.8
	Poco de acuerdo	18	14.5	14.5	19.4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	52	41.9	41.9	61.3
	De acuerdo	27	21.8	21.8	83.1
	Muy de acuerdo	21	16.9	16.9	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023)..

¿Las vías de transporte urbano son suficientes y adecuadas para la movilidad del turismo extranjero en esta ciudad?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	15	23.4	23.4	23.4
	Poco de acuerdo	12	18.8	18.8	42.2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	23.4	23.4	65.6
	De acuerdo	16	25.0	25.0	90.6
	Muy de acuerdo	6	9.4	9.4	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	2	1.6	1.6	1.6
	Poco de acuerdo	10	8.1	8.1	9.7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	33	26.6	26.6	36.3
	De acuerdo	46	37.1	37.1	73.4
	Muy de acuerdo	33	26.6	26.6	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿Considera suficiente la inversión en infraestructura de aeropuertos de esta ciudad para el arribo de turistas extranjeros?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy baja	13	20.3	20.3	20.3
	Baja	14	21.9	21.9	42.2
	Regular	28	43.8	43.8	85.9
	Alta	9	14.1	14.1	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy baja	14	11.3	11.3	11.3
	Baja	19	15.3	15.3	26.6
	Regular	52	41.9	41.9	68.5
	Alta	33	26.6	26.6	95.2
	Muy alta	6	4.8	4.8	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia obtenida de la investigación de campo (2023).

¿Cree que las carreteras y puentes están en buenas condiciones para la movilidad del turismo extranjero?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	10	15.6	15.6	15.6
	Poco de acuerdo	22	34.4	34.4	50.0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	18.8	18.8	68.8
	De acuerdo	16	25.0	25.0	93.8
	Muy de acuerdo	4	6.3	6.3	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	17	13.7	13.7	13.7
	Poco de acuerdo	27	21.8	21.8	35.5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	27	21.8	21.8	57.3
	De acuerdo	39	31.5	31.5	88.7
	Muy de acuerdo	14	11.3	11.3	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿Considera que los costos para viajar a esta ciudad son accesibles para el turismo extranjero de los principales países emisores (EE. UU Y Canadá)?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco de acuerdo	3	4.7	4.7	4.7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	10.9	10.9	15.6
	De acuerdo	31	48.4	48.4	64.1
	Muy de acuerdo	23	35.9	35.9	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	1	.8	.8	.8
	Poco de acuerdo	1	.8	.8	1.6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	23	18.5	18.5	20.2
	De acuerdo	50	40.3	40.3	60.5
	Muy de acuerdo	49	39.5	39.5	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿Considera que los tiempos de viaje son muy largos para el arribo de turistas de los principales países emisores (USA y Canadá) a esta ciudad?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	6	9.4	9.4	9.4
	Poco de acuerdo	13	20.3	20.3	29.7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	26	40.6	40.6	70.3
	De acuerdo	17	26.6	26.6	96.9
	Muy de acuerdo	2	3.1	3.1	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	10	8.1	8.1	8.1
	Poco de acuerdo	13	10.5	10.5	18.5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	74	59.7	59.7	78.2
	De acuerdo	13	10.5	10.5	88.7
	Muy de acuerdo	14	11.3	11.3	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

PRECIO

**¿Cree Ud. que los precios contribuyen a la generación de competitividad de las MIPYMES
hoteleras para atraer turistas extranjeros?**

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	2	3.1	3.1	3.1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	18.8	18.8	21.9
	De acuerdo	35	54.7	54.7	76.6
	Muy de acuerdo	15	23.4	23.4	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada de acuerdo	1	.8	.8	.8
	Poco de acuerdo	6	4.8	4.8	5.6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	27	21.8	21.8	27.4
	De acuerdo	43	34.7	34.7	62.1
	Muy de acuerdo	47	37.9	37.9	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿Los precios de los servicios que ofrece son competitivos?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Probablemente no	1	1.6	1.6	1.6
	Indeciso	2	3.1	3.2	4.8
	Probablemente si	30	46.9	47.6	52.4
	Definitivamente s	30	46.9	47.6	100.0
	Total	63	98.4	100.0	
Perdidos	Sistema	1	1.6		
Total		64	100.0		

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Definitivamente no	1	.8	.8	.8
	Probablemente no	8	6.5	6.5	7.3
	Indeciso	16	12.9	12.9	20.2
	Probablemente si	55	44.4	44.4	64.5
	Definitivamente s	44	35.5	35.5	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿Realiza un análisis de los costos de sus principales competidores?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	6.3	6.3	6.3
	Casi nunca	5	7.8	7.8	14.1
	A veces	12	18.8	18.8	32.8
	Con frecuencia	26	40.6	40.6	73.4
	Siempre	17	26.6	26.6	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	4.0	4.0	4.0

Casi nunca	15	12.1	12.1	16.1
A veces	32	25.8	25.8	41.9
Con frecuencia	35	28.2	28.2	70.2
Siempre	37	29.8	29.8	100.0
Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿Considera que obtiene buen margen de utilidad en los servicios que ofrece el hotel?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Definitivamente no	4	6.3	6.3	6.3
	Probablemente no	6	9.4	9.4	15.6
	Indeciso	14	21.9	21.9	37.5
	Probablemente si	27	42.2	42.2	79.7
	Definitivamente s	13	20.3	20.3	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Definitivamente no	1	.8	.8	.8
	Probablemente no	9	7.3	7.3	8.1
	Indeciso	30	24.2	24.2	32.3
	Probablemente si	52	41.9	41.9	74.2
	Definitivamente s	32	25.8	25.8	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿El precio es un factor determinante para que el turismo extranjero elija a su hotel para hospedarse?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Definitivamente no	1	1.6	1.6	1.6
	Probablemente no	5	7.8	7.9	9.5
	Indeciso	7	10.9	11.1	20.6
	Probablemente si	21	32.8	33.3	54.0

	Definitivamente s	29	45.3	46.0	100.0
	Total	63	98.4	100.0	
Perdidos	Sistema	1	1.6		
Total		64	100.0		

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Definitivamente no	3	2.4	2.4	2.4
	Probablemente no	24	19.4	19.4	21.8
	Indeciso	37	29.8	29.8	51.6
	Probablemente si	54	43.5	43.5	95.2
	Definitivamente si	6	4.8	4.8	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿Se tiene una planeación de los costos operativos?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	1.6	1.6	1.6
	Casi nunca	7	10.9	10.9	12.5
	A veces	10	15.6	15.6	28.1
	Con frecuencia	13	20.3	20.3	48.4
	Siempre	33	51.6	51.6	100.0
	Total	64	100.0	100.0	

PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	.8	.8	.8
	Casi nunca	13	10.5	10.5	11.3
	A veces	30	24.2	24.2	35.5
	Con frecuencia	29	23.4	23.4	58.9
	Siempre	51	41.1	41.1	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

¿En qué nivel de competitividad considera usted que se encuentran sus precios en comparación con los de la competencia?

MORELIA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Baja	4	6.3	6.3	6.3
	Regular	25	39.1	39.1	45.3
	Alta	22	34.4	34.4	79.7
	Muy alta	13	20.3	20.3	100.0
	Total	64	100.0	100.0	
PUEBLA		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Baja	4	3.2	3.2	3.2
	Regular	40	32.3	32.3	35.5
	Alta	41	33.1	33.1	68.5
	Muy alta	39	31.5	31.5	100.0
	Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia (2023).

ANEXO VI

Reporte de análisis de coincidencias de la coordinación general de estudios de posgrado



Página 1 of 321 - Portada

Identificador de la entrega trn:oid:::3117:471555342

DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD DE LAS MIPYMES HOTELERAS QUE INCIDEN EN LA ATRACCIÓN DEL TURISMO

 Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::3117:471555342

Fecha de entrega

3 jul 2025, 11:31 a.m. GMT-6

Fecha de descarga

3 jul 2025, 12:33 p.m. GMT-6

Nombre de archivo

DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD DE LAS MIPYMES HOTELERAS QUE INCIDEN EN LA ATRA....pdf

Tamaño de archivo

5.7 MB

280 Páginas

77.251 Palabras

429.472 Caracteres



Página 1 of 321 - Portada

Identificador de la entrega trn:oid:::3117:471555342

46% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Fuentes principales

- 44%  Fuentes de Internet
- 17%  Publicaciones
- 0%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

ANEXO VII

Reporte de antiplagio interno realizado por la plataforma plagium.



BORRADOR DE TESIS YLS PARA AP 06 06
2025.pdf

07/06/2025

bbbb7ed0-43a4-11f0-9dba-2385b751e28a

Semejanza: 9.6% Riesgo: probable

Formato de Declaración de Originalidad y Uso de Inteligencia Artificial

Coordinación General de Estudios de Posgrado
Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo



A quien corresponda,

Por este medio, quien abajo firma, bajo protesta de decir verdad, declara lo siguiente:

- Que presenta para revisión de originalidad el manuscrito cuyos detalles se especifican abajo.
- Que todas las fuentes consultadas para la elaboración del manuscrito están debidamente identificadas dentro del cuerpo del texto, e incluidas en la lista de referencias.
- Que, en caso de haber usado un sistema de inteligencia artificial, en cualquier etapa del desarrollo de su trabajo, lo ha especificado en la tabla que se encuentra en este documento.
- Que conoce la normativa de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, en particular los Incisos IX y XII del artículo 85, y los artículos 88 y 101 del Estatuto Universitario de la UMSNH, además del transitorio tercero del Reglamento General para los Estudios de Posgrado de la UMSNH.

Datos del manuscrito que se presenta a revisión		
Programa educativo	Doctorado en Ciencias en Negocios Internacionales.	
Título del trabajo	DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD DE LAS MIPYMES HOTELERAS QUE INCIDEN EN LA ATRACCIÓN DEL TURISMO INTERNACIONAL HACIA LAS CIUDADES COLONIALES DE MÉXICO: ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE PUEBLA, PUEBLA Y MORELIA, MICHOACÁN, MÉXICO.	
	Nombre	Correo electrónico
Autor/es	Yeraldine Lagunas Suazo	yeral.lagunas@gmail.com
Director	Jorge Víctor Alcaraz Vera	jorge.alcaraz@umich.mx
Codirector		
Coordinador del programa	Mario Gomez Aguirre	doc.cs.negocios.internacionales@umich.mx

Uso de Inteligencia Artificial		
Rubro	Uso (sí/no)	Descripción
Asistencia en la redacción	no	

Formato de Declaración de Originalidad y Uso de Inteligencia Artificial

Coordinación General de Estudios de Posgrado
Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo



Uso de Inteligencia Artificial		
Rubro	Uso (sí/no)	Descripción
Traducción al español	no	
Traducción a otra lengua	no	
Revisión y corrección de estilo	no	
Análisis de datos	no	
Búsqueda y organización de información	no	
Formateo de las referencias bibliográficas	no	
Generación de contenido multimedia	no	
Otro	no	

Datos del solicitante	
Nombre y firma	YERALDINE LAGUNAS SUAZO 
Lugar y fecha	MORELIA MICHOACÁN A 02 DE  JULIO DEL 2025