

# COMPETITIVIDAD Y SUSTENTABILIDAD EN EMPRESAS TURÍSTICAS GASTROHOTELERAS: APLICACIÓN EN CIUDAD GUZMÁN, JALISCO

*Carlos Hernández Vega  
Pedro Pablo Villafania Góngora  
Gonzalo Hernández García  
Universidad de Guadalajara*

## RESUMEN

Se presentan resultados de una investigación aplicada sobre el estado actual que guardan las empresas del ramo turístico gastrohotelesero en la población de Ciudad Guzmán, Jalisco, en donde se evidencia una creciente demanda de servicios de calidad en hospedaje, alimentación y diversión. El área de estudio es una de las principales ciudades del estado por su factibilidad como polo de desarrollo industrial, comercial y turístico. Se localiza a una hora de Guadalajara, a 47 minutos de la ciudad de Colima, y a 110 minutos de Manzanillo, puerto de entrada

y salida a los mercados de la cuenca del Pacífico. Esta localidad tiene en promedio 124 establecimientos de servicios de alimentos y bebidas y hospedaje, ubicados en diversos puntos; sitios donde se ofrecen vinos, destilados y licores (Hernández, 2014). La base principal de la economía en la ciudad está en el sector terciario, el cual representa aproximadamente el 58.2 % de la población activa (H. Ayuntamiento Zapotlán el Grande, 2017). Esto indica que se ha generado un crecimiento acelerado de restaurantes y algunos de servicio de hospedaje en los últimos cinco años, como respuesta al

RECIBIDO: 13 DE MAYO DE 2017  
ACEPTADO: 8 DE AGOSTO DE 2017



incremento de visitantes, sin embargo, no todos cuentan con las condiciones necesarias para satisfacer la demanda presente ni futura.

Palabras clave: Competitividad, sustentabilidad y turismo.

The results of an applied research on the current status on companies of gastrohotel tourism sector in Ciudad Guzmán, Jalisco, where there is evidence of an increasing demand for quality services in lodging, feeding and entertainment. The study area is one of the main cities of the state due to its feasibility as a pole of industrial, commercial and tourist development. It is located one hour from Guadalajara, 47 minutes from the city of Colima, and 110 minutes from Manzanillo, the port of entry and exit to the markets of the Pacific basin. This locality has an average 124 food, beverage and lodging services establishments, located in different points; sites where wines and liquors are offered (Hernández, 2014). The main base of the economy in the city is in the tertiary sector, which represents approximately 58.2 % of the active population (H. Ayuntamiento

Zapotlán el Grande, 2017). This has generated an accelerated growth of restaurants and some hosting services in the last five years in response to the increase in visitors, however, not all have the necessary conditions to meet current or future demand.

Keywords: Competitiveness, sustainability and tourism.

## INTRODUCCIÓN

El presente artículo surge como uno de los resultados generados en el trabajo de investigación “Potencialidad turística del municipio de Zapotlán el Grande, en función de la Sustentabilidad 2013-2015”, en donde se evidencia entre otras cosas, una creciente demanda de servicios de calidad en hospedaje, alimentación y diversión por parte de los visitantes a Ciudad Guzmán, Jalisco, misma que es una de las principales urbes del estado por su factibilidad como polo de desarrollo industrial, comercial y turístico.

El crecimiento acelerado de restaurantes y servicios de hospedaje (algunos ligados), en los últimos cinco años, evi-

dencia un creciente movimiento de visitantes, los cuales se pueden dividir entre turistas y excursionistas, que en ambos casos, son consumidores; los visitantes turistas en hospedaje y alimentos, y los visitantes excursionistas solo en alimentos.

Con base en lo anterior surge la necesidad de indagar de manera metódica sobre las condiciones de competitividad y sustentabilidad que guarda la ciudad en función de su crecimiento turístico, con el fin de proponer acciones que permitan la toma de decisiones en la creación, ampliación o modificación de más empresas de esta índole y sobre todo cuál es su índice de competitividad entre ellas mismas y las de los destinos turísticos cercanos.

## DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En Ciudad Guzmán se ha presentado un crecimiento del movimiento de visitantes en los últimos años, tanto de turistas como de excursionistas, quienes cada día demandan más y mejores servicios de calidad en hospedaje, alimentación y diversión; a manera de respuesta, la oferta de servicios que ahora



mismo están demandando los visitantes también ha crecido, por lo que surge la urgente necesidad de analizar cuáles son las condiciones de competitividad y sustentabilidad en las que se encuentra la ciudad para poder satisfacer las necesidades de los visitantes; de igual manera, de la población local, con el fin de desarrollarse en concordancia con los principios de sustentabilidad que exige la sociedad en términos de responsabilidad social empresarial (RSE).

### JUSTIFICACIÓN

Con los resultados de la presente investigación se pretende generar propuestas de mejora a las empresas dedicadas al servicio de hospedaje, alimentación y diversión en beneficio de los visitantes, así como de la propia población en función de la competitividad y con principios de sustentabilidad, contribuyendo con esto al fortalecimiento del desarrollo turístico en la ciudad.

Además de las ideas de mejoras planteadas, también se podrá contar con un análisis de la situación en la que se encuentran los establecimientos

mencionados, cuyos resultados sirvan de base en la creación, ampliación o modificación de empresas.

### PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

En virtud del evidente crecimiento de visitantes en Ciudad Guzmán y sus demandas de atención de calidad en los servicios de hospedaje, alimentación y diversión, ¿los prestadores de servicios turísticos cuentan con las condiciones de competitividad y sustentabilidad suficientes?

### OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

#### OBJETIVO GENERAL

Determinar y evidenciar las condiciones actuales de las empresas gastrohoteleras en Ciudad Guzmán, Jalisco, en función de su índice de competitividad y principios de sustentabilidad con el fin de proponer acciones de mejora para las actividades turísticas.

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Conocer e identificar el total de las empresas del ramo turístico gastrohotelero de Ciudad Guzmán, Jalisco.

Analizar las condiciones que guardan en la actualidad las empresas restauranteras y hoteleras de Ciudad Guzmán, en función de su índice de competitividad y aplicaciones de principios de sustentabilidad.

Proponer acciones concretas de mejora para la actividad turística a partir de las empresas del giro de hospedaje y el de alimentos y bebidas, basadas en la competitividad y la sustentabilidad.

### MARCO TEÓRICO

Las teorías básicas que sustentan el presente trabajo se centran en cuatro variables: el turismo, los establecimientos de servicios de hospedaje, alimentación y diversión, la competitividad y la sustentabilidad.

### TURISMO

El turismo en fechas actuales ha sido considerado como actividad económica que emana del



tiempo libre, con fuertes repercusiones en lo social y lo ambiental (Hernández, 2017). Este fenómeno socioeconómico cuenta con diversas vertientes en su forma de trabajo:

- a) En primera instancia, se debe a los espacios de tiempo libre de las personas, las cuales, a mayor disponibilidad de tiempo tienen también más oportunidad de viajar, siempre y cuando existan las condiciones económicas.
- b) En segundo lugar, el movimiento turístico obedece su estructura a la oferta y la demanda. De esta forma la demanda se compone por el total de turistas que efectivamente demandan los servicios turísticos de cualquier sitio y en cualquiera de las modalidades, ya sea de turismo tradicional o turismo alternativo.

Mientras que la oferta turística se puede clasificar en oferta básica y oferta complementaria. En ese sentido, la oferta básica se compone del total de atractivos turísticos, estos de acuerdo con Boullón

(2004), se clasifican en cinco categorías:

- Sitios naturales
- Manifestaciones culturales
- Folklore Realizaciones técnico científicas y contemporáneas
- Acontecimientos programados

Y la oferta complementaria se suma a la básica con todos los servicios necesarios para que el turista pueda realizar su viaje de turismo con satisfacción, estos servicios recaen directamente en el ámbito empresarial y se clasifican entre otras en:

- Empresas de alojamiento
- Empresas de transportación
- Empresas de entretenimiento
- Empresas de alimentos y bebidas conocidos como restaurantes

### ESTABLECIMIENTOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS Y HOSPEDAJE

Las empresas de alojamiento y/o alimentos y bebidas conocidas como restaurantes y/o bares

forman parte muy significativa en el proceso de prestación de servicios al turista en virtud de que algunas de ellas pueden llegar a convertirse en doble propósito para el turista, por un lado, tomarla como es en su concepto básico de oferta complementaria, es decir, cuando el turista acude a un destino con el propósito de visitar un atractivo turístico y de pasada hospedarse o alimentarse; por otro lado, dejar de ser solo oferta complementaria para pasar a ser básica, es decir, cuando el turista acude a un destino con el propósito principal de visitar, en primera instancia, cierto restaurante o bar, y de paso disfrutar de algunos atractivos cercanos. En ese sentido, los establecimientos mencionados forman parte de las condiciones de competitividad con que cuenta un destino turístico.

### COMPETITIVIDAD

Partiendo del principio general de que en turismo la competitividad es la capacidad de generar sistemáticamente mayores beneficios a la sociedad y rentabilidad a los empresarios de manera permanente, respecto a la



actividad de referencia en que se compite, surgen múltiples conceptos que explican los alcances del tema.

De acuerdo con Aragón y Rubio (2006), los factores de éxito competitivo de una empresa dependen principalmente de su capacidad para conseguir una posición competitiva favorable, mantener y aumentar su posición en el mercado y con ello obtener constantes resultados superiores sin necesidad de recurrir a una remuneración anormalmente baja de los factores de producción.

Para el Instituto Mexicano de la Competitividad (IMCO, 2005), una empresa llega a ser competitiva cuando logra desarrollar productos y servicios, cuyos costos y calidades son equiparables o mejores a los de sus competidores en el resto del mundo; es por ello que la competitividad, en el ámbito de los servicios gastrohoteleros está sujeta a una mejor rentabilidad que sus competidores, sin dejar de lado la capacidad de satisfacer las necesidades y expectativas de los comensales y huéspedes a los cuales sirve, en función de su misión específica para la cual fue creada.

## SUSTENTABILIDAD

**E**n la actualidad, la sustentabilidad o desarrollo sustentable es uno de los elementos con mayor presencia en los discursos del ámbito político, económico, social, cultural y académico de nuestros días. Es para muchos el tema de moda porque es uno de los paradigmas más orientados a mitigar los efectos que el capitalismo y la globalización están generando.

De acuerdo al documento generado por los acuerdos internacionales, se define al desarrollo sostenible como “Desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades” (Unesco, 2017).

La palabra desarrollo sustentable o desarrollo sostenible ha creado confusiones conceptuales de raíz que han repercutido en discusiones de diversos organismos y pensadores. En el informe Brundtland se señala que el concepto de “desarrollo sostenible” no se refiere a una estabilidad, fija, de armonía, si no a situaciones de cambio: por un lado, se resalta el carácter dinámico del

concepto de desarrollo y por otra, se reconoce la existencia de conflictos y de desequilibrios que son en sí mismos reflejo de situaciones cambiantes y dinámicas.

Al respecto del concepto, Bifani (1993), consultor de la Organización de las Naciones Unidas, comenta que el cuestionamiento semántico fue superado por un acuerdo sobre cual concepto usar y también el uso indistinto de ambas palabras, sustentabilidad y sostenibilidad, argumentando que estos términos no significan lo mismo, por lo que la confusión deriva de la traducción del idioma inglés. Por ello, Bifani sostiene que la expresión inglesa sustainable development introduce en su versión española un elemento de distinción. En español significa conservar una cosa en su ser o estado, lo cual da idea de un esfuerzo para evitar que una cosa no caiga, en tanto que en la expresión inglesa significa además, avanzar continuamente, mantener la marcha y se refiere a un proceso cuyo ritmo hay que mantener, con lo cual expresa una concepción dinámica. En términos empresariales,



la sustentabilidad se aterriza en los trabajos de RSE.

RSE es un término que es dinámico y se encuentra en desarrollo, por lo tanto, definirlo resulta complejo. Por lo que se puede caracterizar, según Rendueles y Dreher (2007), para su mejor comprensión integral, gradual y proporcional, es decir, abarca a un conjunto complejo de dimensiones de la empresa, se presenta como un camino de excelencia a seguir y la expectativa de su ejercicio, además su aplicación tiene una relación directa con el tamaño de la empresa, así como, su correspondiente poder o capacidad de influencia en el mercado.

Es conveniente mencionar, de igual forma, la importancia del origen ético de la RSE, que tradicionalmente se pensaba en el mundo empresarial como un ente independiente de la esfera moral y que las reglas económicas eran diferentes a las morales, sin embargo, las partes interesadas de la empresa han roto con esta disociación y exigen que la empresa haga compatible los beneficios económicos con una conducta basada en sólidos

valores éticos (Rendueles y Dreher, 2007).

Así pues, la RSE se define como el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común (Cajiga, 2004).

Los indicadores concernientes a la RSE consideran un grupo de variables que tienen en cuenta los parámetros sociales, institucionales, económicos y ambientales. La evaluación de empresas en términos de la RSE está dividida en siete temas: valores y transparencia, público interno, medio ambiente, proveedores, consumidores, comunidad y gobierno y sociedad (Montes, 2008).

## METODOLOGÍA

### TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La investigación tuvo un alcance exploratorio, convirtiéndose luego en descriptiva, con enfoque mixto, de acuerdo con los principios propuestos por Sampieri (2007), donde se expone que la investigación exploratoria es cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Para ello se inició la investigación exploratoria porque no se han encontrado estudios sobre competitividad y sustentabilidad empresarial en la ciudad.

Sampieri (2007) señala además que los estudios exploratorios sirven para preparar el terreno y anteceden a investigaciones con alcance descriptivo, por ello, es posible que una investigación inicie como exploratoria y después sea descriptiva.

### HIPÓTESIS

Las empresas dedicadas al servicio de alimentación diversión en Ciudad Guzmán, Jalisco re-



quieren de un mayor índice de competitividad y principios de sustentabilidad para satisfacer la actual demanda de los visitantes y población local.

## FASES METODOLÓGICAS

### MÉTODO

Investigación documental y de campo; inventariado físico de cada uno de los establecimientos y aplicación de encuestas cerradas a los empresarios. La encuesta se aplicó a 86 establecimientos de los 130 registrados en la ciudad, utilizando el criterio de la disponibilidad de los empresarios para responder las preguntas, ubicación céntrica o cercana a los atractivos turísticos y lugares con visitantes mixtos.

### INSTRUMENTO

Formatos específicos para el inventario de las empresas y cuestionario. Se realizó una investigación documental sobre lo ya escrito, lo cual evidenció la necesidad de acudir al campo a levantar los datos de primera mano, por lo que se diseñó un instrumento de 41 preguntas divididas en tres apartados

(datos generales, estructura organizacional y planeación estratégica).

## ANÁLISIS INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Se utilizó la herramienta estadística SPSS, con apoyo del programa Excel. A continuación, se describen los resultados generales de cada una de las preguntas.

### GIRO DE LA EMPRESA

En Ciudad Guzmán, Jalisco se cuenta con diversidad en cuanto al giro de empresas gastronómicas, que van desde fondas hasta restaurantes bar y hoteleras, extendiéndose en hoteles de 1 hasta 5 estrellas. De todas ellas el 70 % (n = 60) son microempresas y el resto están catalogadas como medianas y un mínimo de grandes. Aspecto que coincide con la media nacional especificada por la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Enaproce), en donde se menciona que del total de empresas hasta el año 2015, 97.6 % son microem-

presas y concentran el 75.4 % del personal ocupado total. Le siguen las empresas pequeñas, que son un 2 % y tienen el 13.5 % del personal ocupado. Las medianas representan 0.4 % de las unidades económicas y tienen poco más del 11 % de los ocupados.

De las empresas encuestadas el 34 % del total, equivalente a 29, son restaurantes, otro 17 % (n = 15) corresponde a “restaurantes bar” donde además de la venta de alimentos, se busca el maridaje, combinando con los platillos el consumo de vino, aunque también se venden bebidas alcohólicas como destilados, distintos estilos de cerveza artesanal, bebidas preparadas, entre otros. Un 5 % (n = 4) corresponde a aquellas empresas que son exclusivamente bares. Además, se cuenta con un 12 % (n = 10) de cafeterías con venta de postres y helados.

Haciendo alusión a algunos de los protagonistas de la gastronomía mexicana, el 6 % (n = 5) son taquerías y un 5 % (n = 4) son birrierías, la mayoría de ellas se encuentra en el mercado municipal o a sus alrededores, la birria se ha convertido en un elemen-



to gastronómico importante para Ciudad Guzmán, sede de la Feria Nacional de la Birria que actualmente cuenta con 3 ediciones. Otro giro que conserva la cultura culinaria de la gastronomía son las fondas, correspondientes a 2 % (n = 2) de las empresas, en donde se cocina en su mayoría al momento, comida mexicana casera. Por otro lado, un 2 % (n = 2), corresponde a loncherías.

Existen muchas empresas gastrohoteles en Ciudad Guzmán y estas se involucran con el turismo, solo el 16 % (n = 14) son hoteles, y 1 % (n = 1) agencias de viajes.

### **CARGO DEL ENTREVISTADO**

**A**l momento de realizar las encuestas, el 33 % (n = 28) de los negocios fueron atendidos por sus propietarios, esto indica que son quienes están de manera constante a cargo de la empresa, el 24 % (n = 21) delega las responsabilidades contratando a un administrador o gerente, y el 36 % (n = 31) es atendida por encargados, lo que orienta a pensar que son empresas de pocos empleados, pero que constantemente se

encuentran supervisadas por el dueño.

### **ANTIGÜEDAD DEL ENTREVISTADO**

**C**on respecto a los entrevistados, mencionados con anterioridad, la mayoría de ellos tienen más de dos años en la empresa, consistiendo el 52 % (n = 45). El 26 % (n = 22) tiene de uno a dos años. En suma, el 78 % (n = 67) tiene mínimo un año. El otro 22 % (n = 19) tiene menos del año de antigüedad.

### **GRADO DE ESTUDIO DEL ENTREVISTADO**

**P**oco más de la mitad (54 %, equivalente a 46) cuenta con estudios inferiores a la licenciatura, y un 43 % (n = 37) tiene la licenciatura, de las cuales 35 % (n = 30) corresponde a los dueños, lo que nos lleva a pensar en que la iniciativa de negocio parte de personas con preparación media al momento de emprender nuevas empresas en estos giros. Otro 35 % (n = 30) de los de licenciatura pertenece a los administradores que se han contratado, dando a entender que estas empresas

esperan contar con una persona capacitada para hacer el trabajo de la administración de la empresa.

### **EDAD DEL ENTREVISTADO**

**T**res cuartas partes de las personas entrevistadas (75 %, equivalente a 65 personas) son menores a los 45 años de edad, dividido en el rango de personas que tienen de 25 a 34 años, que consta del 39 % (n = 34), seguido de aquellas que tienen de 35 a 44 años, con un porcentaje del 23 % (n = 20), casi equivalente al 20 % (n = 17) que corresponde a las personas que integran el rango de 45 a 55 años de edad. El rango con menor población es el de las personas de mayor edad: más de 55 años con el 5 % (n = 4), seguido por los más jóvenes, que constituyen el 13 % (n = 11) restante, este porcentaje está íntimamente relacionado con el nivel de estudios antes mencionado.

### **GÉNERO**

**L**a mayoría de las personas a cargo de las empresas gastrohoteles en Ciudad Guzmán que



fueron entrevistadas, son del sexo masculino, constituyendo un 64 % (n = 55) del total, y dando lugar solo al 36 % (n = 31) para las mujeres, aspecto que permea en la región con respecto a las oportunidades laborales igualitarias.

## TAMAÑO DE LA EMPRESA

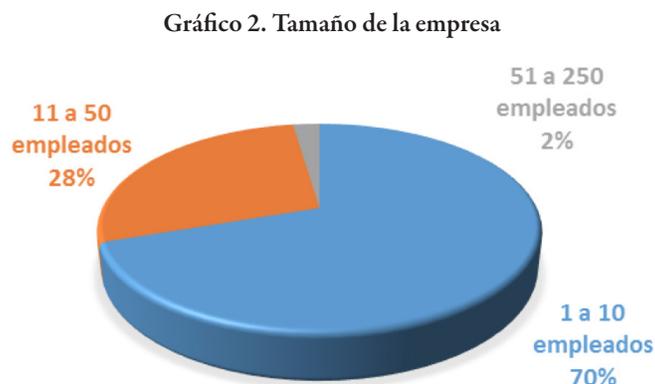
La mayoría de las empresas gastrohoteles en Ciudad Guzmán (70 %, equivalente a 60 empresas) son micros y constan de 1 a 10 empleados, el 28 % (n = 24) son empresas pequeñas, que cuentan con un promedio de empleados entre el rango de 11 a 50, y tan solo el 2 % (n = 2) son medianas empresas, donde su promedio de empleados consta entre los 51 y los 250.

## ANTIGÜEDAD DE LAS EMPRESAS

Ciudad Guzmán tiene un 22 % (n = 19) de empresas que cuentan con más de 20 años, mismas que aportan identidad, pero también se tiene el surgimiento de nuevas empresas, con un 17 % (n = 15) de empresas que tienen menos de dos años en el entorno. El



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

rango que acuña la mayor cantidad de empresas es el de 3 a 10 años, el resto de ellas, equivalente al 17 % (n = 15) tiene entre 11 y 20 años brindando servicio en la ciudad.

## ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS POR ESCRITO

La mayoría de las empresas gastrohoteles en Ciudad Guzmán, equivalente al 73 % (n = 63), cuentan con una estructura organizacional formulada, mien-



tras que el otro 27 % (n = 23) no lo tiene. Mismos datos que coinciden con los resultados de aquellos que tienen los puestos de sus empresas definidos por escrito, teniendo un 73 % (n = 63 de un total de 86) de respuesta positiva y el mismo 27 % (n = 22) anterior de respuesta negativa.

**EMPRESAS AFILIADAS A ALGUNA ORGANIZACIÓN RELACIONADA CON EL GIRO DE LA EMPRESA Y ESPECIFICACIONES**

Más de la mitad de las empresas gastrohoteles de Ciudad Guzmán, equivalente al 65 % (n = 56), no está afiliada a ninguna organización relacionada con el giro de su empresa, mientras el 35 % (n = 30, de un total de 86) afirma sí estarlo; dentro de este porcentaje, la principal organización manifestada, cumple con un 37 % (n = 32): la Asociación de Restauranteros y Hoteleros de Jalisco, la siguiente en la lista es la Cámara Nacional de Comercio (CANACO), que contempla al 23 % (n = 20), y restaurantes locales y sucursales, al 20 % (n = 17). “CANACO y sindicato” y “turismo

estatal”, son las que tienen el menor porcentaje de empresas afiliadas, con 10 % (n = 7) por cada una.

La principal causa por la que las empresas gastrohoteles en Ciudad Guzmán no se encuentran afiliadas a alguna organización es porque no lo tienen considerado, con una afluencia del 38 % (n = 38), el 14 % (n = 12) expone que eso es decisión exclusiva del dueño y se desconocen las causas que el mismo pueda tener para abstenerse de afiliarse, el 9 % (n = 8) argumenta ser una empresa independiente. El número de empresas que creen que no las hay, y aquellas que consideran que no ha sido necesario, resultan equivalentes, consistiendo un 7 % (n = 6) por cada una. Del mismo modo, pero representando al 5 % (n = 4), coinciden aquellas empresas que creen tener sus propias ideas, aquellas que admitieron no tener conocimiento al respecto y las que mencionan que no hay disposición. Por último, las que integran un número menor de empresas son las que aseguran que no resulta beneficioso o es una empresa familiar, consistiendo la más

pequeña de las categorías con 4 % (n = 3) cada una.

**ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON ALGÚN OTRO TIPO DE NEGOCIO**

En Ciudad Guzmán, el 72 % (n = 62) de las empresas de giro gastrohotelero no cuenta con alianzas estratégicas con algún otro tipo de negocio, solo el 28 % (n = 24) sí cuenta con ello, de las cuales el 67 % (n = 58) afirma que se debe a estrategia comercial y amplitud de servicios, mientras que el 33 % (n = 28) declara ser por beneficio a los empleados. Del 72 % (n = 62) que aseguró no contar con este tipo de estrategias, la mitad (50 %, equivalente a 43 de un total de 86), asegura que no hay intereses ni disposición, un 18 % (n = 15) asegura que se debe a que no se ofrecen oportunidades, de manera casi equivalente, el 16 % (n = 14) respondió que es decisión de los dueños, así como el 11 % (n = 9) no lo ha pensado y solo el 5 % (n = 4) se encuentra en proceso.



## ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON EL MISMO GIRO DEL NEGOCIO

La mayoría de las empresas, no cuentan con alianzas estratégicas en el mismo giro del negocio, representando el 71 % (n = 61), porcentaje del cual, 36 % (n = 31) se debe a que no lo habían pensado, el 28 % (n = 24) a que no lo consideran viable, el 20 % (n = 17) no sabe o lo desconoce y el 16 % (n = 14), al igual que en algunos casos anteriores considera que es decisión exclusiva del dueño.

El 29 % (equivalente a 25 de un total de 86) asegura tener alianzas estratégicas con el mismo giro del negocio, teniendo como motivo en un 60 % (n = 52), el usarlo como táctica para brindar un mejor servicio. El otro 40 % (n = 34) se distribuye en dos razones: la primera, con el 24 % (n = 21) se refiere a que están abriendo más tiendas, y la segunda, representando al 16 % (n = 14) restante, considera que es complemento para mayor capacidad.

## ORGANIZA EVENTOS ESPECIALES

El 62 % (equivalente a 53 del total de 86) de las empresas organizan eventos especiales; dentro de este porcentaje, el 30 % (n = 26) realiza de todo tipo de eventos, el otro 70 % (n = 60) es más especializado, los más comunes son: 28 % (n = 24) los que se dedican a festividades y 26 % (n = 22) a cumpleaños. Además, el 8 % (n = 7) organiza eventos de negocios, un porcentaje más escaso equivalente al 4 % (n = 3) organiza desayuno bufé y por último, de forma equitativa está la organización de eventos privados o públicos a empresas con 2 % (n = 2) y noches de karaoke con el 2 % (n = 2) final.

El 38 % (equivalente a 33) de las empresas afirmó que no realiza este tipo de eventos; de este porcentaje, el 46 % (n = 40) comenta que es debido a que no lo consideran estrategia, el 30 % (n = 26) a la falta de espacio y tiempo y el 24 % (n = 21) restante reconocen que no ha sido solicitado.

## MISIÓN DE LAS EMPRESAS

Tras realizar las encuestas correspondientes, se descubre que el 62 % (n = 53) de las empresas gastrohoteles en Ciudad Guzmán, Jalisco, tienen definida su misión por escrito, porcentaje del cual un 89 % (n = 77) presume que sus empleados la conocen, dejando a un 11 % (n = 9) sin este conocimiento, mientras que, por otro lado el 38 % (n = 33) no tiene su misión estipulada en un texto.

## POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

Casi tres cuartas partes de las empresas gastrohoteles en Ciudad Guzmán, es decir, el 74 % (n = 64) presume que sí tiene definidas sus políticas y procedimientos, al menos de forma verbal, porcentaje del cual en un 94 % (81 de las 86 empresas) es difundido por las mismas empresas en sus reuniones de trabajo, dejando lugar solo a 6 % (n = 5) que no hace difusión de ello. El 26 % (n = 22) restante no ha definido sus políticas ni procedimientos, ni por escrito ni verbal.



Gráfico 3. Análisis FODA en las empresas



Fuente: Elaboración propia.

### OBJETIVOS Y METAS GENERALES

En porcentaje, el 77 % (n = 66) de las empresas gastrohoteleras en Ciudad Guzmán, dice sí tener objetivos y metas generales establecidos, mientras que el 23 % (n = 20) restante no las tiene especificadas. Del porcentaje que sí los ha definido, es casi equitativo el número de empresas que tiene objetivos para cada una de las áreas funcionales y aquellas que no, es decir 49 % (n = 42) y 51 % (n = 44), respectivamente.

El 70 % (n = 60) de las empresas gastrohoteleras en Ciudad Guzmán, asegura tomar en cuenta a su personal para la toma de decisiones de la em-

presa, mientras el 30 % (n = 26) admite que no lo hace.

### ANÁLISIS FODA EN LA EMPRESA

Es mayoría el porcentaje de empresas que no realiza análisis FODA en los giros gastrohoteleros en Ciudad Guzmán, incluso desconocen el término, correspondiente al 58 % (n = 50), dando así lugar a un 42 % (n = 36) a aquellas que sí lo llevan a cabo, de las cuales la mitad, que corresponde al 25 % (n = 22) por cada una lo realizan de forma semanal y mensual, el 17 % (n = 15) lo realiza cada 6 meses, mientras que el 14 % (n = 12) lo elabora diariamente, caso equitativo a aquellas que lo realizan cada 3 meses. Por último, el 6 % (n = 5) corres-

ponde a las empresas que deciden analizar de forma anual.

### ESTRATEGIAS PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS PROPUESTOS POR LA EMPRESA

La mitad (50 % equivalente a 43 del total de 86) de las empresas gastrohoteleras en Ciudad Guzmán plantean estrategias de calidad y servicio al cliente, el 27 % implementa en ellas promociones y capacitaciones, mientras que el 13 % (n = 11) se concentra en diagnóstico de evaluación, por otro lado, el 8 % (n = 7) de las empresas ni siquiera tienen estrategias definidas, además un 2 % (n = 2) solo siguen el protocolo previamente establecido.

### PROVEEDORES DE MATERIALES

La mayoría de las empresas, equivalente al 95 % (82 del total de 86), cuentan con más de un proveedor de los diferentes materiales que utilizan para la elaboración de su producto, mientras que solo el 5 % (n = 4) se concentra en uno solo, en su totalidad debido a la com-

paración de precios. Además, solo el 31 % (n = 27) de las empresas asegura que sus proveedores son locales, mientras el otro 69 % (n = 59), que corresponde a la mayoría, cuenta con proveedores externos debido a diversos factores: el 35 % (n = 30) porque busca mejor calidad, mientras que el 29 % (n = 25) es debido a la inexistencia del producto; así como el 23 % (n = 22) es a causa del precio, el 7 % (n = 6) por la facilidad de pago, aunque también se da por la comodidad de entrega, como es el caso del 4 % (n = 3); el último 2 % (n = 2) está indefinido.

### FINANCIAMIENTO EXTERNO

El 77 % (n = 66) de las empresas gastrohoteles en Ciudad Guzmán, no cuenta con financiamiento externo y aunque es mayoría, el otro 23 % (n = 20) sí cuenta con él, de ellos el 40 % (n = 34) es para bancos y el mismo porcentaje para cajas populares, con un 20 % (n = 17) restante para apoyos de otro tipo. De la mayoría que no cuenta con el financiamiento externo, el 65 % (n = 56) no lo consi-

dera necesario, mientras el 18 % (n = 15) mencionó que no hay facilidades ni oportunidades para obtenerlos. El resto, equivalente al 17 % (n = 15), casi equivalente al anterior, comenta que el dueño no lo ha dispuesto y es quien debe hacerse cargo.

### APLICACIÓN DEL FINANCIAMIENTO

Cuando cuentan con un financiamiento externo, la aplicación es primordial, y cada empresa lo emplea de modo distinto. En las empresas gastronómicas y hoteleras en Ciudad Guzmán, 56 % (n = 48) lo usa para la compra de material mientras que otro 24 % (n = 21) lo requiere para modernización, 16 % (equivalente a 14 del total de 86) para ampliación, así como el 4 % (n = 3) restante lo usa para otros fines no especificados.

## SUSTENTABILIDAD

### PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

De las 86 empresas que se tomaron en cuenta para la investigación, 61 de ellas, equivalente al 71 % no realizan prácticas de responsabilidad social empresarial, dando lugar solo a 25 empresas que sí lo hacen, equivalente al 29 %. Dentro de estas, el 44 % (n = 11), hace uso de productos biodegradables, el 32 % (n = 8) realiza donativos, un 16 % (n = 4) procura el ahorro de energía eléctrica, y por último, solo el 8 % (n = 2) la separación de residuos.

### PRINCIPIOS DE SUSTENTABILIDAD

La mayoría de las empresas (62 %, equivalente a 53 del total de 86), sí trabajan con principios de sustentabilidad, mientras que el 38 % restante (n = 33) no lo hace, porcentaje del cual el 100 % (33 empresas) aseguran que es debido al desconocimiento. El principio de sustentabilidad más común es la separación de residuos, siendo



25 de las 53 empresas que sí los llevan a cabo, equivalente al 48 %, 21 % (n = 11) al uso de productos biodegradables, un 17 % (n = 9) se enfoca en el ahorro de energía, mientras que el 14 % (n = 7) restante no proporcionó información.

## CONCLUSIONES

La ciudad Guzmán, la segunda en importancia comercial en el estado de Jalisco, cuenta con más de 130 establecimientos ligados al servicio turístico gastrohotelero y algunas agencias de turoperadores.

El más alto movimiento comercial de la ciudad se ve en mayor porcentaje de lunes a viernes para el turismo de negocios (personas que viajan por motivos de trabajo), un bajo consumo los fines de semana por turistas del segmento de descanso, además de los habitantes locales y regionales siguiendo la tradición familiar de acudir los domingos a comer a algún establecimiento de alimentos y bebidas.

El tráfico comercial entre semana se presenta por la población flotante de estudiantes y trabajadores de las empresas agrícolas cercanas, mismos

que en fines de semana se ausentan y la ciudad vislumbra un vacío.

Este alto movimiento flotante ha creado expectativas a los empresarios para emprender nuevos negocios relacionados al giro en estudio, del cual después de su análisis en campo se concluye que, en términos de competitividad, es necesario mejorar numerosos aspectos que van desde la estructura organizacional improvisada hasta la aplicación de principios de planeación estratégica.

Los empresarios son en su mayoría jóvenes con nivel de estudios medio pero que emplean a personas con estudios universitarios, solo un 22 % se ha mantenido por casi 20 años debido a que realizan innovaciones y son los negocios que corresponden a familias de abolengo, el resto son jóvenes y otras más que no fueron encuestadas, iniciaron y no lograron mantenerse por más de un año.

Las empresas que se han mantenido y que se encuentran en situación creciente, son aquellas que utilizan, sin saberlo, académicamente al cien por ciento, los principios

de la administración con bases de competitividad, y además están dispuestos a mejorar aprovechando los apoyos gubernamentales que se les ofrecen, como dato adicional en el periodo de octubre 2016 a mayo 2017, en la ciudad 80 empresas están recibiendo apoyos de consultoría por medio del Instituto Nacional del Emprendedor (Inadem).

En el tema de sustentabilidad, la gran mayoría desconoce el tema como tal, sin embargo, lo confunde con el hecho de cuidar el medio ambiente y colaborar en navidad con regalos para los niños o algunos con la separación de basura.

Con los resultados obtenidos se ha podido dar a conocer a los empresarios la necesidad de mejorar en términos de competitividad y sustentabilidad para satisfacer la demanda creciente de visitantes y ya se cuenta con apoyo en algunas de las empresas.



## REFERENCIAS

- Aragón, A. y Baños A. (2006, mayo-agosto). Factores explicativos del éxito competitivo: El caso de las PYMES del estado de Veracruz. *Revista Contaduría y Administración*, 216. México.
- Bifani, P. (1993). Desarrollo sostenible, población y pobreza: algunas reflexiones conceptuales. Arturo Curiel Ballesteros (Presidente). *Educación ambiental y universidad*. Congreso Iberoamericano de Educación Ambiental. Universidad de Guadalajara, México.
- Boullón, R. C. (2004). *Planificación del espacio turístico*. México: Trillas.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2007). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hernández Vega, C. (2014). *Baco en Zapotlán, consumidores y vendedores de vino en Ciudad Guzmán, Jalisco*. México: STAUDG.
- Virgen Aguilar, C. R. (2014). *Turismo y desarrollo sustentable. Un acercamiento al estudio del turismo*. México: Universidad de Guadalajara.
- Red Mundial
- Cajiga Juan, F. (2004). El concepto de Responsabilidad Social Empresarial. Centro Mexicano para la Filantropía. Recuperado de: [http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto\\_esr.pdf](http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf)
- Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (2015). *Boletín de prensa*, 16(285), 1-1 Recuperado de: [http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016\\_07\\_02.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf)
- H. Ayuntamiento de Zapotlán el Grande (2017). *Economía: Aspectos generales*. Recuperado de: <http://ciudadguzman.gob.mx/Pagina.aspx?id=628163bf-0414-465b-90bd-b2c8b-3d558ef>
- Instituto Mexicano para la Competitividad. (2005). *Los retos de la competitividad en México. Una agenda de reformas inmediatas*. Recuperado de: [http://cidac.org/esp/uploads/1/Los\\_retos\\_de\\_la\\_competitividad\\_en\\_Mexico.\\_Una\\_agenda\\_de\\_reformas\\_inmediatas\\_PDF.pdf](http://cidac.org/esp/uploads/1/Los_retos_de_la_competitividad_en_Mexico._Una_agenda_de_reformas_inmediatas_PDF.pdf)
- Mercado S. y García H. (2007). *La responsabilidad social en empresas del valle de Toluca, México. Un estudio exploratorio*. *Estudios gerenciales*, 23(102), Universidad ICESI, Cali, Colombia. Recuperado de: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=21210205>
- Montes Vásquez, J. (2008). *Ecoeficiencia: una propuesta de responsabilidad ambiental empresarial para el sector financiero colombiano (tesis de maestría en medio ambiente y desarrollo)*. Universidad Nacional de Colombia, sede Medellín.) Recuperado de: [http://www.ecobanking.com/PT/publicaciones/instituciones\\_academicas/Tesis-JMontes.pdf](http://www.ecobanking.com/PT/publicaciones/instituciones_academicas/Tesis-JMontes.pdf)
- Rendueles, M., & Dreher, M. (2007). *La dualidad sujeto-objeto y la responsabilidad social empresarial*, 9(1), 115-129. Recuperado de: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=99314566008>



Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, Unesco (2017). Desarrollo sostenible. Recuperado de: <http://www.unesco.org/new/es/education/themes/leading-the-international-agenda/education-for-sustainable-development/sustainable-development/>

