

REPORTE FINAL

De acuerdo a lo comprometido de publicar un artículo, se substituyó este compromiso por la publicación de dos capítulos de libro. Se presentan ponencias, asistencia a congresos y dos tesis de licenciatura.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

FACULTAD DE TURISMO Y GASTRONOMÍA

FACULTAD DE ECONOMÍA

REPORTE FINAL DEL PROYECTO:

**CONDICIONES LABORALES EN LAS EMPRESAS HOTELERAS DE LA
ZONA TOLUCA-METEPEC-LERMA: SU IMPACTO EN EL DESARROLLO
ECONÓMICO LOCAL**

3615/2013SF

CUERPO(S) ACADÉMICO(S):

TURISMO, DESARROLLO Y SUSTENTABILIDAD (FTG)

RIESGO ECONÓMICO Y GESTIÓN ORGANIZACIONAL (FE)

CO- RESPONSABLE (S):

MTRA. MARÍA DEL CONSUELO MÉNDEZ SOSA

MTRA. ELIZABETH LÓPEZ CARRÉ

COLABORADORE (S):

MTRO. RAFAEL JUÁREZ TOLEDO

MTRO. JUAN JOSÉ LECHUGA ARIZMENDI

INTRODUCCIÓN

El presente reporte final de investigación ha tenido como objetivo realizar un Análisis de las condiciones laborales de las empresas de la industria hotelera de la zona Toluca-Metepec-Lerma, con el propósito de medir el impacto en el desarrollo económico local.

No obstante el objetivo central se sesga en detectar de la existencia de la precariedad y flexibilidad laboral, también ha sido posible indagar en la participación que las empresas hoteleras de la zona como promotoras del desarrollo de la región, toda vez que se supone la configuración de una red.

De manera inicial se recurrió a detectar indicadores sobre la actividad turística en México y en la zona de estudio. Con ello, fue posible determinar la relevancia del sector turismo en la generación e ingresos y empleos así como sus niveles de conexión entre las empresas tanto locales como foráneas. En particular se consultó el Directorio Estadística Nacional de Unidades Económicas, del INEGI.

La segunda fase del estudio consistió en un reconocimiento de tipo territorial que permitió efectuar la evidencia empírica, mediante la aplicación de un cuestionario, en diferentes hoteles para cada municipio. Este cuestionario fue diseñado para dos tipos de agentes, para empleados y para empleadores o gerentes. De manera que fue posible ubicar preguntas para los dos temas centrales de la investigación: la precariedad y el desarrollo local.

El resultado final de la investigación arroja resultados relevantes. Por un lado se verifica la existencia de condiciones de trabajo que se acercan a la precariedad, en tanto que se observa la creciente flexibilidad laboral en la que se desempeñan los trabajadores del sector. Si bien un grupo considerable de trabajadores poseen prestaciones por encima del promedio, se pudo verificar una estrechez en el nivel

salarial y poco margen de oportunidad para acrecentar los niveles de calidad de vida.

Por el lado del desarrollo local, se observó poco impacto debido a la escasa conectividad que estas empresas poseen con otras empresas regionales, en realidad al pertenecer a grupos de talla nacional o internacional, las cadenas de producción que les distinguen se relacionan con proveedores externos, o ligados a políticas de trabajo que provienen desde la empresa matriz. Por tanto no se percibe que la industria hotelera de cuatro y cinco estrellas de la zona Toluca-Metepec-Lerma sea un motor del crecimiento de otras empresas por ejemplo Mipymes, no hay asociación con transferencia tecnológica o posibilidad de ampliar la innovación. Y por último también se encontró una fuerte concentración de la actividad en tres grandes firmas.

El informe final abarca cuatro apartados. El primero, destinado a conformar un soporte conceptual sobre los antecedentes conceptuales de la flexibilidad y precariedad laboral. El segundo da muestra de las condiciones generales de la zona Toluca- Metepec Lerma, principalmente en lo que a actividad económica y personal ocupado se refiere. Una tercera parte consiste en la organización de los aspectos metodológicos para el estudio empírico sobre la flexibilidad y precariedad laboral en la zona. Y por último, se presenta la evaluación de los resultados derivados de las pruebas de campo realizadas, así también se detallan los resultados de la encuesta, mediante la descripción de la zona y el empleo de algunas pruebas estadísticas.

Se hace una mención especial al Lic. Karol Ulises Hernández Linares, y a la C. Dalia Jhonayna Cerón Ramírez por su contribución como auxiliares de investigación.

I. ANTECEDENTES CONCEPTUALES SOBRE LA FLEXIBILIDAD LABORAL Y LA INDUSTRIA HOTELERA

1.1. LA CONTRIBUCIÓN DE LA INDUSTRIA HOTELERA EN EL DESARROLLO ECONÓMICO DE MÉXICO

Históricamente, el turismo ha venido desarrollándose como sector a raíz del

fortalecimiento de diversos factores como los viajes marítimos, las emigraciones, el comercio, la división del trabajo, las formas del transporte, el intercambio con otras sociedades y las formas de consumo. Dichos factores, han logrado ubicar al turismo como una de las actividades más importantes en la economía mundial. De acuerdo con datos de la Organización Mundial del Turismo (1998), podemos decir que el interés del turismo se remonta a la década de los años treinta, teniendo como referencia trabajos relacionados con sus características, dinámicas e impactos territoriales; para los años cincuenta el turismo como tal creció y se vio favorecido por la mejora del nivel de vida, desarrollo tecnológico, transporte, telecomunicaciones, y servicios, desarrollándose como sector, sin embargo, fue hasta la segunda mitad del siglo XX cuando el turismo surgió como un fenómeno de masas.

La importancia del turismo como actividad económica desprende del hecho de que se ha convertido en uno de los pilares para la generación de valores, dependiendo del país en cuestión. En el caso de México la industria del turismo se ha convertido en uno de los soportes del crecimiento y en uno de los cimientos estratégicos para orientar el panorama económico futuro del país, puesto que su contribución se percibe de manera notoria dentro del PIB y en la generación empleos.

En el cuadro 1 se puede observar que la actividad turística se inserta dentro del grupo de actividades del sector terciario, en particular atiende el transporte aéreo, servicios de alojamiento temporal y los servicios de preparación de alimentos y bebidas. Para los últimos años su contribución al PIB, en la suma de las tres actividades, ha estado por encima del 2%, y ha llevado una tendencia de crecimiento que supera el promedio de actividad general, salvo la preparación de alimentos y bebidas que se ha visto afectada incluso con ritmos negativos para 2010 y 2013.

Por el lado de los empleos se muestra que de 2010 a 2014 los empleos remunerados del sector y con inscripción al IMSS ascendieron en 19.67%, sin embargo, también se puede observar que la tendencia en el tipo de contratación en la categoría eventual ha crecido ligeramente más respecto a los empleados de categoría permanente.

Cuadro No. 1. Datos sobre la actividad turística en México

INDICADORES ECONÓMICOS CLAVE DE MÉXICO									
Concepto	2010	2011	2012	2013	2014.I	2014.II	2014.III	nov-14	dic-14
Actividad Económica General y Servicios Identificados con el Turismo									
Producto Interno Bruto									
. Miliones de pesos corrientes	13,282,061	14,550,014	15,627,712	16,121,442	16,497,427	16,834,917	17,051,766	N.D.	N.D.
. Variación anual real (%)	5.1	4.0	4.0	1.4	1.9	1.5	2.2	N.D.	N.D.
Actividades Terrestres									
- Transporte Aéreo (481)									
. Miliones de pesos corrientes	25,093	24,368	27,720	27,063	27,366	33,770	39,936	N.D.	N.D.
. Variación anual real (%)	-3.3	-0.3	7.3	8.1	11.0	14.8	8.7	N.D.	N.D.
- Servicios de alojamiento temporal (721)									
. Miliones de pesos corrientes	127,633	137,648	151,099	163,718	174,098	174,585	179,055	N.D.	N.D.
. Variación anual real (%)	7.8	2.4	8.2	5.6	3.3	7.0	3.3	N.D.	N.D.
- Servicios de preparación de alimentos y bebidas (722)									
. Miliones de pesos corrientes	152,167	160,238	172,438	177,145	177,244	182,130	188,278	N.D.	N.D.
. Variación anual real (%)	-2.7	0.8	3.0	-1.7	0.4	1.4	0.4	N.D.	N.D.
Indicadores Trimestrales de la Actividad Turística									
Producto Interno Bruto Turístico									
. Variación anual real (%)	2.3	3.6	3.6	0.9	1.1	1.0	N.D.	N.D.	N.D.
Consumo Turístico Interno									
. Variación anual real (%)	1.8	2.2	3.0	2.4	0.7	1.2	N.D.	N.D.	N.D.
- Consumo turístico interno									
. Variación anual real (%)	3.2	3.3	2.5	2.8	1.1	0.9	N.D.	N.D.	N.D.
- Consumo turístico receptivo									
. Variación anual real (%)	-8.0	-6.2	7.3	-1.5	14.9	20.6	N.D.	N.D.	N.D.
Trabajadores Asegurados al IMSS y Tasa de Desocupación									
Trabajadores Asegurados al IMSS (promedio del período)	14,405,307	15,153,643	15,856,137	16,409,302	16,666,988	29,000,215	17,056,575	17,475,077	17,239,587
. Permanentes	12,640,250	13,101,612	13,637,937	14,123,077	14,301,696	14,500,107	14,637,782	14,910,604	14,782,649
. Eventuales (urbanos y campo)	1,765,057	2,052,031	2,218,200	2,286,225	2,365,292	14,500,107	2,418,793	2,564,473	2,456,938
Tasa Nacional de Desocupación* (promedio de período)			5.2	4.7	4.8	5.0	4.8	4.7	4.7
. Porcentaje del total de la PEA									
Precios y Tipo de Cambio**									
Índice Nacional de Precios (promedio de período)									
Consumidor (variación porcentual)	4.40%	3.82%	3.57%	3.97%	3.76%	3.75%	4.22%	4.17%	4.08%
. Transporte aéreo (variación porcentual)	-7.04%	7.58%	-7.74%	0.20%	-12.01%	0.87%	20.14%	14.15%	16.72%
. Hotel (variación porcentual)	5.52%	6.41%	1.11%	3.14%	1.16%	3.41%	3.20%	5.71%	4.84%
. Servicios turísticos paquete (variación porcentual)	-0.61%	5.72%	1.59%	4.90%	-2.37%	1.95%	5.41%	6.17%	5.13%
. Restaurantes (variación porcentual)	5.98%	4.43%	4.20%	3.62%	5.19%	5.48%	6.09%	5.71%	6.03%
Tipo de Cambio (pesos/dólar)									
. Promedio del período	12.636	12.423	13.169	12.772	13.234	13.000	13.200	13.582	14.427
Indicadores Cíclicos y Confianza del Consumidor (diferencia mensual**)									
. Indicador Coincidente			-0.050	-0.036	-0.017	0.026	0.050	0.066	N.D.
. Indicador Adelantado			0.036	0.007	-0.007	0.088	0.047	0.007	-0.064
. Índice de Confianza del Consumidor			0.073	-0.289	-0.056	0.086	0.140	0.147	0.115

N.D. No disponible.
 * Otras desestacionalizadas.
 ** Para los precios al consumidor en fin de año, variaciones anuales y para dato mensual la variación es sobre mes año anterior.
 *** Diferencia mensual en puntos.
 Fuentes: INEGI, STPS, Banco de México.

Fuente: SECTUR (2014)

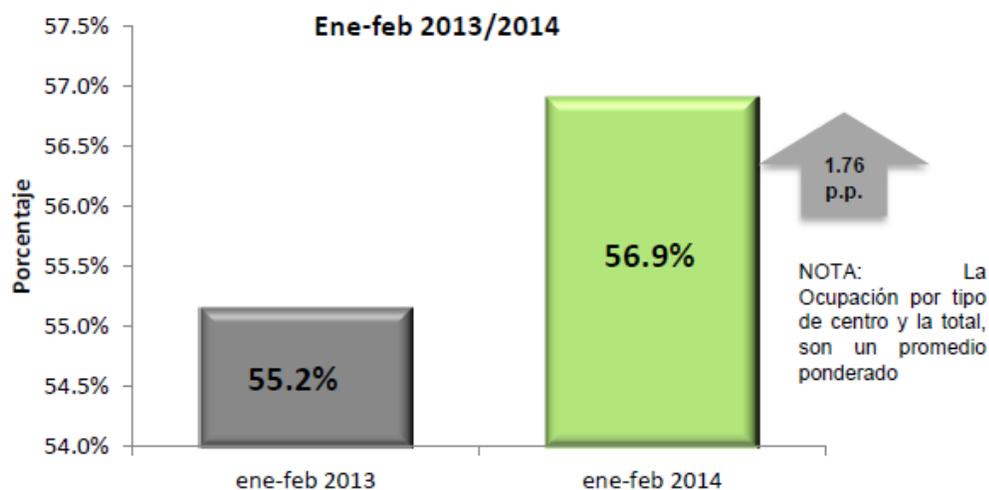
Respecto a su dinámica con los precios que ofertan, el transporte había registrado una fuerte disminución de los mismos de 2010 al primer trimestre del 2014, pero en los últimos tres trimestres de 2014, los precios de transportación crecieron a ritmos superiores al 14%. Los servicios de hotelería también registran fuertes incrementos de precios a niveles del 5% para el 2014. Lo mismo para servicios turísticos y restaurantes. Lo anterior da muestra de que la actividad turística ha tendido a considerarse como un producto de lujo.

Los últimos reportes sobre los datos del turismo en México muestran un avance significativo, así por ejemplo la llegada de visitantes internacionales a México ascendió en 1.4% de 2012 a 2013, esto arrojó divisas por encima de los 13 mil millones de dólares. Para 2014 esta cifra aumento para un total de 29 millones de visitantes y divisas por más de 16 mil millones de dólares. Con ello el sector turismo presentó un saldo de balanza positivo por más de 6 mil millones de dólares (SECTUR, 2014).

Respecto al turismo nacional, éste también registró enormes avances para 48 millones de personas que generaron ocupación hotelera

De manera específica para la ocupación hotelera de los principales centros turísticos en 2013 se incrementó la participación en 1.54% respecto al año 2012. Durante enero-febrero de 2014 registró un crecimiento de 1.76 puntos porcentuales adicionales respecto al mismo bimestre del año anterior (Figura 1).

Figura No. 1 Porcentaje de ocupación hotelera 2013-2014



Fuente: Con información de los 70 centros monitoreados por el Sistema Nacional de Información Estadística del Sector Turismo de México (SECTUR, 2014)

El turismo en México se percibe como uno de los sectores clave para el fomento al desarrollo como lo muestra el Fondo Nacional de Infraestructura (FONADIN), mediante el cual se genera el desarrollo de infraestructura en los sectores de comunicaciones, transporte, agua, medio ambiente y turismo (FONADIN, 2015). Pese a todo lo anterior el sector turismo también debe atender una serie de problemáticas relacionadas con la estacionalidad de la actividad, la baja competitividad en los estándares internacionales, y al interior se dibuja un mercado laboral que no ha logrado consolidar los beneficios económicos y sociales para quienes laboran dentro las empresas turísticas, por lo que se distingue una fuerte concentración de los beneficios del sector.

1.2 UN RECORRIDO POR LOS MERCADOS DE TRABAJO FLEXIBLES

En el siguiente apartado se consideran los orígenes de la flexibilidad laboral a partir del cambio de modelo de sustitución de importaciones por el modelo neoliberal; se plasman algunas consideraciones sobre lo que implica la flexibilidad así como un acercamiento hacia su definición y las corrientes que explican el surgimiento de la flexibilidad en el mercado de trabajo y las diversas formas en que ésta se presenta.

¿Cómo surgen? De los mercados rígidos a los flexibles

Desde los años setenta, con el agotamiento del crecimiento y de los modelos de desarrollo de posguerra, fue evidente que las más poderosas instituciones financieras y económicas internacionales debieron abocarse a enfrentar la crisis y a promover o incitar la edificación de un nuevo orden económico internacional (Laborgne y Liepitz, 1992; Rufin, 1991 y Durand, 1993).

A las rigideces y altos costos operativos del régimen fordista en el centro, y de una taylorización heterogénea, tradicional e ineficiente en los países periféricos, se comenzó, a contraponer patrones de acumulación y modos de regulación flexibles, transformándose dicha flexibilización de los sistemas productivos y de los mercados de trabajo en un verdadero paradigma a escala internacional (Aquevedo, 2000).

El problema es que este gran viraje internacional, esta gran mutación, carece totalmente de inocencia o neutralidad y, por el contrario, tiene objetivos económicos y sociales bastante precisos: contribuir por un lado, a una importante reducción de los costos de producción del sistema para acrecentar los márgenes de ganancia y, eventualmente, fortalecer o relanzar la acumulación de capital en un espacio internacional crecientemente globalizado y, por otro, que este esfuerzo recaiga principalmente sobre la fuerza de trabajo, obligándola por diversas vías a ceder una parte del excedente que llegó a controlar, a través del incremento de los salarios directos e indirectos, hasta comienzos de los años ochenta (Aquevedo, 2000).

Esta nueva economía, ha producido modificaciones profundas en los mercados de trabajo de cada país, haciéndolos cada vez más duales o segmentados. Se avanza hacia mercados caracterizados, por un núcleo progresivamente declinante de trabajadores, de mayor calificación y productividad, con contratos más estables o

indefinidos, con coberturas sociales más amplias, con condiciones de trabajo más dignas y, desde luego, con salarios en promedio más altos, y por otro, por un sector o segmento de trabajadores de menor calificación y productividad, con contratos a tiempo parcial, temporales, o incluso sin contrato, y con salarios, en general, notoriamente más bajos (Rifkin,1996).

Según la CEPAL (2000), este segundo sector del mercado de trabajo presenta todavía una porción minoritaria de la fuerza de trabajo global, no más del 30%; sin embargo, mientras el sector estable o protegido tiende a retroceder, el sector precarizado crece rápidamente, en especial durante la última década. Se trata del nacimiento y desarrollo de un segmento de trabajadores crecientemente precarizados, tanto en sus relaciones contractuales con el empleador, cada vez con más frecuencia un empresario subcontratista, como en lo que se refiere a las condiciones de trabajo y a sus niveles de salario.

En estudios de la OIT y de la CEPAL, se constata que el grado de precarización resultante del crecimiento de los trabajadores temporales, con o sin contrato, ha aumentado en todas las ramas de actividad y en todos los países. En estos estudios se observa que este proceso ha sido relativamente más pronunciado en la actividad comercial y en los servicios. El menor aumento relativo de la precarización se observa en la industria.

Todo lo anterior es una breve reseña de lo que ha acontecido a nivel internacional, veamos ahora como se ha presentado este proceso de flexibilización en México.

La incorporación de México al proceso de globalización económica plantea nuevos objetivos de competitividad que obligan a nuestro país a acelerar sus procesos de reestructuración productiva y a buscar nuevas formas de organización y administración del trabajo.

México tuvo que buscar también nuevas salidas que hicieran frente al desgaste del modelo de sustitución de importaciones que se evidenciaron en los años de 1982¹

¹ La formación socioeconómica de sustitución de importaciones estaba plagada de contradicciones y fueron éstas las que condujeron hacia su crisis en 1981-1982. Primero fue el agotamiento del sector agrario que cumplía el papel de generador de divisas, a través de la exportación y proporcionando insumos y alimentos baratos. El intercambio desigual con la industria

y 1995. Frente a este nuevo panorama en México se hacía necesaria una reestructuración económica que se sustentara en una flexibilidad consensuada propia de los modelos toyotista (Castilla y Torres, 1999), que involucrara al Estado, las cúpulas sindicales, las gerencias y en gran medida a los trabajadores.

La incorporación de México al proceso de globalización económica planteó nuevos objetivos de competitividad que lo obligaron a acelerar sus procesos de reestructuración productiva y a buscar nuevas formas de organización y administración del trabajo. Los retos de la modernización económica, si bien se intensificaron en México en los primeros años de los noventa, es un hecho que no empezaron en 1994 –cuando se firmó el Tratado de Libre Comercio (TLC) y se incorporó México a la Organización de Países para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) – sino que se iniciaron a mediados de la década de los ochenta cuando la estrategia de crecimiento económico planteó la necesidad de conformar un escenario macroeconómico sano y estable para apoyar la capacidad de crecimiento productivo (Pérez, 2002).

La peculiaridad del fenómeno nombrado flexibilidad laboral radica en el hecho de que éste se torna como uno de los efectos más trascendentes en la reorganización entre capital y trabajo, en donde el escenario laboral se vislumbra sumamente complejo y ha impactado fuertemente a los mercados de trabajo, los sistemas de seguridad social y de prestaciones, así como la adaptabilidad y eficiencia en los lugares de trabajo (Pérez, 2002).

Como puede observarse, el elemento que explica las elevadas tasas de desempleo era la presencia de excesivas rigideces, lo que llevó a considerar la necesidad de iniciar un proceso de flexibilidad en el mercado de trabajo, en este sentido se han presentado con cierta claridad algunas corrientes de opinión:

1. La flexibilidad como resultado de cambios en el marco institucional del mercado de trabajo. Durante los cincuenta y sesenta el marco institucional

terminó por agotarlo. El funcionamiento deficitario del gasto público llegó a su límite hacia 1981 con la caída de los precios de petróleo y la elevación de las tasas internacionales de interés. La crisis de la formación socioeconómica de sustitución de importaciones que tomó la forma de crisis agrícola y sobre todo financiera, a principios de los ochenta, fue la base material de la sustitución del personal estatal de diseño de la política económica del Estado.

del mercado de trabajo experimentó modificaciones considerables que, fueron favorables para los trabajadores y conseguidos por la organización y presión de éstos en contexto económico de pleno empleo. Así los sistemas de protección social se fueron desarrollando, hasta alcanzar niveles muy elevados de sustitución de ingresos que podían tener efectos negativos en el comportamiento de los individuos en el mercado de trabajo. Se trataba de un proceso acumulativo donde los sindicatos consiguieron mayores niveles de protección contra el despido. A lo largo del periodo de expansión económica, se fue produciendo de manera lenta pero acumulativa, un proceso de rigidificación del marco socio-institucional del mercado de trabajo. Esto llevó a proceder a desregular el mercado de trabajo y dejar que fueran las fuerzas del mercado las que, ofrecieran la protección de los niveles de ingreso y de empleo que se pretendían conseguir mediante la intervención del Estado o de los sindicatos (Fina, 1984).

Frente al concepto de rigidez se contraponen el de flexibilidad como medio para resolver el problema del paro. Si el problema de la economía es la elevada tasa de paro, el objetivo inmediato es aumentar el número de puestos de trabajo, mediante la reducción de los salarios que, de acuerdo con la línea de razonamiento neoclásica, elevará el nivel de empleo por lo que, la flexibilidad se presenta como el medio fundamental de eliminar la rigidez de los salarios a la baja (Pérez, 2002).

2. La flexibilidad como resultado de cambios en el contexto económico general. El nuevo contexto hacía inviable la aplicación de las mismas normas de crecimiento salarial que antes sin que ellos condujera a una espiral inflacionista u a una compresión de beneficios, aplastada entre la presión de los sindicatos y la caída de la demanda, todo lo cual, a su vez, produciría finalmente una caída del empleo. En ambos casos, el no flexibilizar conduciría a un deterioro de los niveles de empleo, bien por que las empresas se verían obligadas a cerrar, o al menos a reducir sus niveles de empleo, o bien porque los gobiernos se verían abocados a aplicar políticas

macroeconómicas de tipo restrictivo para, de ese modo lograr la estabilidad de precios y el equilibrio externo. De ahí que para estas dos vertientes, aumentar el empleo, conlleva a flexibilizar los mercados de trabajo².

3. La flexibilidad como producto de cambios en el sistema de producción: una nueva ruptura industrial. Según Piore y Sabel (1990), nos encontramos ante una nueva ruptura industrial, o más bien, que estamos viviendo la segunda ruptura industrial, en virtud de que ha terminado para siempre una fase de crecimiento económico basado en la producción en masa destinada también a un consumo masivo.

El sistema productivo vigente hasta ahora, se ha caracterizado por la utilización de una maquinaria muy especializada, de ahí que pudiera ser utilizada por una mano de obra muy poco cualificada, asignada a puestos de trabajo que se componían de un conjunto de tareas repetitivas, predeterminadas que se podían realizar, luego de un periodo relativamente corto de aprendizaje (Pérez, 2002).

Pero este sistema entra en crisis por que la demanda de productos es ahora más diversificada y hay una cierta individualización del producto y por determinados aspectos cualitativos; esto indica una serie de producción más corta y conlleva una mayor diversidad del sistema productivo para poder modificar las características del producto y atender estos distintos requerimientos de la demanda.

Para algunos, estamos frente a un profundo cambio en el proceso de trabajo, a favor del llamado trabajador flexible y en el mercado de trabajo a favor de una mano de obra flexible, o sea, trabajadores no permanentes ni de plena dedicación. Para la corriente neoclásica, la mano de obra flexible es la demostración de una vigorosa economía de empresa.

Ha habido muchos cambios como la intensificación del trabajo, la desespecialización, la reespecialización, la polarización de las

² Flexibilizar: reducción de las intervenciones institucionales, tanto del gobierno como de los sindicatos, dejando mayores posibilidades para que actúen libremente las fuerzas del mercado.

especializaciones, cambios en contratos de empleo, cambios en la fuerza relativa de los diferentes grupos de especialidades y baluartes de negociación y la intensificación de la demanda, de versatilidad y movilidad del trabajo (Pollert, 1994).

El nuevo sistema será más flexible, requerirá de mecanismos distintos para conseguir la estabilidad en el empleo y los ingresos que requerirá una mano de obra más formada y más polivalente. Serán necesarias intervenciones y regulaciones distintas de las vigentes hasta ahora (Piore y Sabel, 1990).

4. Corriente escéptica de la flexibilidad. La flexibilización no es más que una excusa para reducir los niveles de protección y privar a los trabajadores de algunas de las ventajas que habían conseguido en la época de pleno empleo. La cuestión consiste en conseguir una redistribución regresiva de la renta y del poder. Ni las raíces del paro se encuentran en una deficiencia de flexibilidad ni, por tanto, una política flexibilizadora, conseguirá mejoras en el ámbito del empleo. A lo más, se conseguirá un cierto reparto del desempleo a costa de una mayor debilitamiento del poder de los grupos organizados en el mercado de trabajo (Fina, 1984). Según esta corriente, el debate carece de relevancia e incluso puede tener el efecto negativo de apartar la atención de las verdaderas soluciones de los problemas económicos actuales y las medidas que pueden tomarse serían inoperantes.

A partir del análisis de estas corrientes, veamos ahora como se ha definido a la flexibilidad.

Bajo la idea de flexibilidad las empresas han introducido durante los últimos años acciones como por ejemplo la descentralización de la producción en las grandes fábricas; sustitución de determinadas áreas de empleo por servicios de subcontratas; introducción de máquina flexible polivalente más adecuada para producir frente a las variaciones y la segmentación de la demanda; diversificación de la producción; políticas de diferenciación salarial en función de las cualificaciones laborales y entre puestos de trabajo estratégicos y menos importantes; nuevas

formas de gestión individualizada de la fuerza de trabajo y formas de contratación temporal del empleo (Martín, 1995).

Hay que mencionar que si bien al principio hubo rechazo por parte de las organizaciones de trabajadores a la flexibilidad laboral, al inicio de los ochenta se dio un cambio de actitud entre los interlocutores sociales y se reconoció que para contener el problema del desempleo y dar un nuevo impulso a la actividad económica, eran necesarios unos programas más amplios y una nueva manera de pensar respecto a la productividad, a la organización del trabajo y al ambiente social interno a escala empresarial (Chávez, 2001).

Al evaluar la situación del empleo en los países de América Latina, el Banco Mundial (BM) sostiene que la principal causa del desempleo en esta región del mundo reside en la inflexibilidad de los mercados laborales (BM, 1995).

La OECD también se pronuncia a favor de la flexibilización del mercado de trabajo, sostiene que en un mercado de trabajo flexible en el que el empleo es poco regulado, no se restringe la creación de trabajo con bajas remuneraciones, de tiempo parcial, con contratos por periodos cortos y existe una elevada rotación del personal, los empleadores seleccionan en forma menos estricta antes de contratar (OECD, 1992).

Esta idea de hacer más flexible el mercado de trabajo, también es compartida por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 1996).

En el debate laboral, la flexibilidad a nivel de la empresa ha adquirido gran importancia debido a las presiones derivadas de la competencia internacional y al clima de inestabilidad creado por las variaciones de los costos de los energéticos, de los tipos de interés y de la inflación, por un lado; y, por otro a que en virtud de la evolución de la negociación colectiva y de la protección del empleo, se ha llegado a afirmar que las empresas han reducido su capacidad de adaptarse a los cambios estructurales (Chávez, 2001).

La flexibilidad laboral no es, más que un aspecto de la flexibilidad total de las empresas. Cualquier clase de rigidez, puede limitar la capacidad de la empresa. Aplicada al mercado de trabajo en concreto, la flexibilidad significa que la sociedad debe adaptarse con facilidad, rapidez y eficiencia a tipos de empleo diferentes, a nuevas formas de cualificaciones, de relaciones entre empresas y trabajadores, y a un modo más flexible de organización de las empresas (Fernández, 1984).

¿Y cómo es que se presenta la flexibilidad? Ésta, adopta varias formas que conviene distinguir:

1. Flexibilidad externa: es de tipo cuantitativa, que se obtiene de hacer fluctuar el número de empleados, en función de las necesidades de la empresa, utilizando contratos de trabajo por tiempo limitado y despidos de acuerdo a sus necesidades. La flexibilidad externa depende también de los procedimientos de despido. Es extrema en los países donde se puede contratar y despedir libremente sin importar que la duración del trabajo sea a tiempo completo o a tiempo parcial. Pero puede ser casi nula en aquellos en que el estatuto protege al trabajador y le garantiza el empleo.
 - a) La externalización: Consiste en trasladar de una empresa a otra el vínculo contractual con el trabajador. El concepto de flexibilidad externa agrupa las tareas subcontratadas por las grandes unidades de producción para trabajos de limpieza, vigilancia, transportes, comedores, comercialización, e incluso servicios administrativos. Se trata del recurso a la mano de obra de otras empresas con costes más bajos y para tareas concretas, lo que comporta para la gran empresa una posibilidad de externalizar determinados costes y limitar su responsabilidad en la gestión laboral de determinado segmento de la plantilla de trabajadores necesaria (Chávez, 2001).
2. Flexibilidad interna. Nos permite una aproximación más detallada a las prácticas empresariales, teniendo la siguientes subdivisión:
 - a) Flexibilidad cuantitativa interna. Se logra modificando la cantidad global de trabajo utilizado, con variaciones en el tiempo efectivo de trabajo

realizado, lo que conduce a variar el tiempo de trabajo previsto para las actividades de producción, así se puede recurrir a variaciones colectivas o individuales de los horarios de trabajo, utilización a tiempo parcial, etc. (Chávez, 2001). Las variables utilizadas para medir este indicador son: el ingreso de nuevos trabajadores, la separación de éstos de sus centros de trabajo, el tiempo de trabajo y la contratación de trabajo eventual o de mano de obra para trabajos fuera de la operación normal (Pérez, 2002).

- b) Flexibilidad funcional. Se consigue utilizando a los empleados en funciones variables según las necesidades de la cadena de producción o de las fluctuaciones de la producción, lo que implica un trabajador polivalente³. Utiliza la movilidad interna entre los puestos de trabajo, departamentos, adscripción, turnos y horarios, entre otras (González, 1999).
- c) Flexibilidad salarial. Se vinculan los niveles retributivos de los trabajadores a la evolución de los resultados empresariales. Es un medio de hacer repercutir sobre los salarios la evolución de los negocios y de los costos de las empresas en función de los movimientos coyunturales, o sea, que se vinculan los salarios de los trabajadores a la evolución de los resultados empresariales (Pérez, 2002).

De éstas formas de ver a la flexibilidad, la interna es la que da mayores elementos de análisis, involucrando básicamente la modernización del proceso de producción, la polivalencia de los trabajadores, los salarios, tiempo de trabajo, tipo de contratación, entre otros.

Con estas distinciones y analizando los orígenes de la flexibilidad laboral, podemos deducir que esta reformas han llevado a que los trabajadores tengan otras condiciones laborales, pero no las más favorables, sino por el contrario, los están llevando a condiciones de pobreza, a una creciente segmentación y por consiguiente a una precarización.

³ Se trata de que el trabajador pueda ser destinado a tareas diferentes de las que fue contratado y con ello adquiera mejores habilidades.

1.3 MERCADOS DE TRABAJO EN EL SECTOR TURÍSTICO MEXICANO

En México los servicios desempeñan un papel fundamental en el desarrollo de la economía por su aporte a la creación de empleos y al incremento de los niveles de bienestar (Aguayo, 2007).

De acuerdo con la estructura del producto interno bruto (PIB) que se establece en la contabilidad nacional, la economía mexicana basa su desarrollo en los sectores primario, secundario y terciario. El primero comprende las actividades de agricultura, silvicultura y pesca; el segundo las relacionadas con minería, industria, construcción y electricidad, gas y agua, en tanto que el tercero se refiere al sector servicios, específicamente a las actividades de comercio, restaurantes y hoteles; transporte, almacenaje y comunicaciones; servicios financieros, servicios comunales, sociales y personales y servicios bancarios.

Para analizar el crecimiento y desarrollo de los servicios es necesario considerar la división entre los servicios públicos y privados, ya que su comportamiento y las variables que lo explican y complementan son diferentes; debido a esto se consideró la siguiente agrupación, basada en la clasificación del Sistema de Cuentas Nacionales:

- Servicios privados: comercio, restaurantes, hoteles; transporte, almacenaje y comunicaciones y servicios financieros.
- Servicios públicos: servicios comunales, sociales y personales.

El sector servicios en México representa en promedio 68% del PIB, aunque su papel en el desarrollo de la economía se considera secundario con respecto al sector industrial, sin embargo, en los últimos años ha presentado un crecimiento superior al de este último e incluso al del PIB nacional, mientras que su peso en la estructura total de la economía es cada vez mayor. El subsector privado de comercio, restaurantes y hoteles ha presentado un crecimiento promedio anual del 4%.

En lo que respecta a los servicios privados, las ramas del comercio, restaurantes y hoteles es la de mayor peso (47.1%), pues agrupa todas las actividades relacionadas con el turismo, que en los últimos años se ha convertido en uno de los

principales motores del crecimiento de la economía. Esta actividad tiene la capacidad para generar empleos.

La actividad turística junto con otras actividades económicas, produce cambios en las estructuras socio-económicas de los países, regiones o localidades dónde ésta se desarrolla, especialmente, en aquellos en vías de desarrollo (Camacho, 2009). En este sentido Mathieson (1999), afirma que los mayores cambios en la estructura económica han ocurrido en una economía de producción esencialmente primaria a otra dominada por el turismo y actividades afines.

La actividad turística representa un porcentaje relativamente significativo dentro de la producción de bienes y servicios en un número importante de países. Para lograr esta producción se debe considerar a un elemento muy importante: el factor humano. El turismo demanda el uso intensivo de la fuerza de trabajo, ya que estos no son susceptibles de automatización.

De acuerdo a lo anterior, un elemento importante que se deriva del turismo es el efecto multiplicador, mismo que genera una serie de empleos, por lo cual repercute en las estructuras socioeconómicas de cada región.

Los tipos de empleo que se generan a partir de la actividad turística son tres: directos que se refieren al empleo resultante de los ingresos generados por la prestación de los servicios turísticos básicos y complementarios del turismo (alojamiento, alimentación, transporte); el indirecto, constituido por aquellos puestos de trabajo generados por actividades de los proveedores de los servicios básicos y complementarios mencionados y el empleo inducido se genera como consecuencia del efecto multiplicador del gasto turístico en el centro receptor, que realizan los recursos humanos relacionados con la actividad.

El nuevo escenario globalización/modelo económico neoliberal ha modificado la situación del empleo en la actividad, ya que si bien hay que reconocer que el empleo del sector turismo tuvo siempre como resultado de la estacionalidad características de flexible y precario –al menos en puestos operativos- actualmente esta situación se ha vuelto más extrema y se ha extendido a otras funciones que requiere personal

de mayor destreza técnica, media y alta capacitación. Es decir, que la flexibilidad está vinculada a las externalidades de la propia fuerza de trabajo, de acuerdo a las necesidades de las organizaciones de realizar los ajustes de forma rápida y con bajos costos en los despidos. Por otra parte, la flexibilidad interna está asociada a la posibilidad de desempeñando funciones en diversos puestos de trabajo dentro de ella (Bosch, 2004).

La precarización es definida como la debilidad que el trabajador tiene de permanecer en relación de dependencia con continuidad, en este contexto de recesión económica. Esta característica es propia de muchas empresas turísticas sobre todo de aquellas localizadas en centros turísticos con marcada estacionalidad. Esta situación da origen a otra categoría de empleados, los de temporada.

La actividad turística representa un porcentaje relativamente significativo dentro de la producción de bienes y servicios en un número importante de países (Bote, 1999). La producción de los bienes y servicios requeridos por el turismo para poder satisfacer la demanda turística y así incrementar la estructura socio-económica debe tomar en cuenta el estudio de un elemento muy importante: el factor humano.

Las actividades del turismo demandan de uso intensivo de fuerza de trabajo debido al elevado número de servicios, ya que éstos no son susceptibles de automatización. El turismo tiene peculiaridades muy significativas para llevar a cabo su proceso operativo, la más notable es la intensa mano de obra que requiere para su funcionamiento (Ramírez, 1981).

El turismo al ser una actividad de servicios presenta una capacidad de generar puestos de trabajo comparativamente importante. En los últimos años, el turismo ha creado un significativo número de empleos en muchos países en desarrollo y en algunos constituye la fuente de empleo más importante (Bote, 1999).

La gran mayoría de los puestos de trabajo que son requeridos en la industria turística no son precisamente para directivos, sino que se trata de empleo a tiempo parcial para trabajadores, que en general, carecen de conocimientos especializados

en turismo y que, incluso, proceden de otros sectores de la economía (sector primario).

Todo lo anterior conlleva a una reestructuración y flexibilización productiva en el turismo. En el contexto del libre mercado a nivel mundial, el principal objetivo de la reestructuración productiva en las empresas turísticas como en cualquier otra, puede ser explicado a partir de la búsqueda de la mayor obtención de ganancia, de aquí surge la necesidad de hacer recomposiciones y repensar estrategias que apunten a un proceso de mayor acumulación (Méndez, 2004).

El alcance de una mayor productividad y competitividad para incrementar la acumulación de capital se puede lograr por medio de la reestructuración de la producción, que busca crear nuevas formas de organizar la producción, administrar el trabajo de una manera más flexible, rompiendo con el esquema de las estructuras anteriores⁴ (taylorismo y fordismo principalmente) (Molina, 1994).

En esta nueva forma de obtener mayores ganancias, llamada reestructuración se encuentra la mayoría de las empresas turísticas, las cuales compiten en un mercado muy abierto y su sobrevivencia en él, depende de una mayor productividad y competitividad.

Las nuevas tendencias del mercado de trabajo, apuntan hacia el lado opuesto de las premisas que permearon entre la década de los cuarenta y setenta. Dichas premisas buscaban dar a los trabajadores la máxima protección y seguridad mediante la legislación y regulación que garantizaban a los trabajadores pleno empleo, ingresos mínimos y seguridad en el trabajo. Para romper con esto, se necesitaba desregular y así remover aquellos obstáculos institucionales que bloqueaban los ajustes estructurales del mercado que se necesitaban para las nuevas condiciones de producción y de la competitividad mundial (Méndez, 2004).

⁴ Uno de los obstáculos que impide a las empresas turísticas de primera generación su evolución y desarrollo se encuentra en la base de su constitución. En este plano se puede afirmar que en el modelo tayloriano limita las posibilidades de la organización y de los individuos. (Molina, 1994).

Dentro del sector turístico también ha empezado la reestructuración y la flexibilización de los procesos productivos (OIT, 2001). En México se está llevando a cabo esta ola reestructuradora y la podemos observar en parte en los planteamientos de la Secretaría de Turismo que busca el incremento de la productividad por varios caminos: diversificación de las actividades y productos turísticos, la adhesión de nuevos territorio y regiones haciéndolos más integrales y como un punto de poca importancia la capacitación y las condiciones de la fuerza de trabajo en la fuerza de trabajo (SECTUR, 2001), ya que en los programas gubernamentales el factor humano solamente está tomado en cuenta como un factor o insumo de la producción, sin rescatar el sentido equitativo y humano constituido socialmente, hasta hoy, por los movimientos obreros.

Aunado a esto, la reestructuración y flexibilización han venido a derrumbar prácticamente del todo a las ventajas que pudiese tener la fuerza de trabajo. Al respecto, para el caso de la industria turística se observa lo siguiente:

1. Por la estacionalidad de la actividad turística se dan altas y bajas en el empleo. Esto genera incertidumbre en la estabilidad en el empleo y una aguerida competencia por la permanencia en él, por lo que suponemos que la calificación laboral podría llegar a ser el pase a esa permanencia. Si se parte de que a mayor calificación, más aptitudes o facilidad para realizar más actividades (polivalencia), se tiene mayor probabilidad de permanecer en el empleo.
2. La estacionalidad reduce la cantidad de empleos y sienta las condiciones para degradar y precarizar los empleos fijos, en cuanto a sus condiciones y beneficios. La reducción de los empleos desequilibra al mercado laboral permeando en sectores vulnerables, que se orientan a través de estrategias de sobrevivencia disminuyendo con esto sus expectativas laborales y profesionales. Lo que hace plantear que a mayor demanda de empleo, menor posibilidad de estipular buenas condiciones de trabajo o de mejorarlas.
3. En cuanto a la subcontratación, la reducción de empleos fijos, amplía la fuerza de trabajo en el mercado de trabajo y facilita la búsqueda de fuerza de

trabajo más dispuesta y menos exigente, la cual puede ser contratada indirectamente por otras empresas, reduciendo costos adicionales al salario. A los trabajadores se les coarta la identidad con la empresa para la que trabajarán pues podría ya no importarles quien sea su patrón ni las prestaciones que pudiesen tener, ya que éstas últimas son otorgadas por la Ley.

4. A través de la multihabilidad o multifuncionalidad (polivalencia) suponemos que a una mayor cobertura de tareas conllevará a una mayor y más amplia calificación laboral, que incrementará la posibilidad de permanecer en el empleo; así como también, a una mayor carga de trabajo y responsabilidad implicando un mayor compromiso generado por la gestión de actividades ajenas a la actividad por la que originalmente fue contratado.

En países como México, los problemas estructurales de producción han dificultado la absorción de la población en empleos productivos, estables y bien remunerados, en empleos de calidad. Una parte considerable de la población ocupada se desempeña en actividades informales y de subempleo, las cuales han sido un paliativo ante el poco crecimiento de los empleos de calidad en el sector informal (Méndez, 2004).

El sector turístico como parte del sector servicios ha sufrido transformaciones en el mismo contexto de la globalización y el neoliberalismo. En este marco, el turismo también ha entrado al proceso de reestructuración productiva y por consecuencia de flexibilización.

La transformación o reestructuración de este sector obedece también a la crisis producida por el libre mercado, que deriva en mayor competitividad y ésta a su vez se puede traducirse como el resultado del incremento de la acumulación de capital. Entre los principales factores que han provocado esta crisis están:

1. La recesión económica acaecida en los comienzos de los setenta.
2. La diversificación de la demanda que introduce nuevos productos de ocio en el mercado.

3. La internacionalización de la economía que pone en marcha a nuevos núcleos en zonas del planeta con climas óptimos para el turismo de sol y playas y con una fuerza de trabajo más barata como el caso de México (Marrero, 1996).

Por lo anterior, el sector turístico inició durante la década de los ochenta un proceso de reestructuración que estuvo basado en la reducción de costos e incremento de la flexibilidad. Estas son algunas causas o factores por los que el sector turístico entra a la nueva dinámica del libre mercado, de la reestructuración y la flexibilización. Las empresas del sector turístico en México han comenzado a implantar esquemas flexibles para lograr su reestructuración y permanecer en el libre mercado.

Mercados de trabajo en el sector hotelero

Las clásicas limitaciones de la industria hotelera y del turismo, a saber una larga jornada laboral que perjudica a la vida social de los trabajadores, una remuneración escasa, un empleo inestable y estacional, poco prestigio profesional, etc., hacen que muchas personas consideren el empleo en dicha industria poco atractivo.

En el servicio hotelero, una amplia gama de avances tecnológicos puede afectar la productividad. Los sistemas integrados de gestión permiten a las empresas hoteleras informatizar las operaciones que se realizan diariamente en la recepción. Por consiguiente, los clientes tienen la posibilidad de hacer sus propias reservas a través de internet. Dicha tecnología también hará posible controlar la productividad del personal (OIT, 2001).

En la industria hotelera de los países en desarrollo puede haber hasta tres personas empleadas por cada cama de hotel como promedio, mientras que en los países desarrollados ocurre lo contrario, con una persona empleada por hasta tres o incluso cuatro camas de hotel. Durante los últimos diez años, la productividad laboral en los hoteles ha aumentado alrededor del uno por ciento al año.

En la primera Cumbre Mundial sobre Viajes y Turismo, celebrada en 1997 en Vilamoura, Portugal, se reconoció que los viajes y el turismo creaban un número sin precedentes de puestos iniciales para los jóvenes y las mujeres y proporcionaban empleos a tiempo parcial o estacionales a las personas que buscaban formas flexibles de trabajo, y se pidió una reducción de las rígidas prácticas que existían en los mercados de trabajo a fin de fomentar una mayor movilidad del personal, productividad e innovación en un entorno de trabajo cambiante, haciéndose hincapié en una economía de mercado flexible, y evitando la reglamentación proteccionista (OIT, 2001).

Los empleadores sostienen que uno de los métodos para crear empleos sostenibles y realistas en la industria es aplicar una política de “polivalencia profesional”. Además, ésta se considera un medio para reducir los problemas de contratación. Aunque la polivalencia profesional se ha practicado siempre en las pequeñas empresas, hasta ahora no se le había prestado una atención en particular. Con la creciente demanda de competencias generales en las pequeñas empresas y principales cadenas de hoteles y restaurantes, y el desarrollo de medios adecuados de formación en dichas competencias está aumentando la concientización sobre la importancia de la polivalencia profesional en este sector. Una persona que desempeña diversas funciones en distintos momentos del día combina las tareas de varios trabajos (a tiempo parcial) en uno solo. La polivalencia se considera un modo de crear o conservar varios trabajos a tiempo completo, en vez de trabajos a tiempo parcial, ya que las tareas pueden realizarse en cualquier momento del día. En lugar de contratar a especialistas que trabajen menos de una jornada completa, se forma a los empleados para que realicen las tareas de varios especialistas, a menudo con la ayuda de tecnologías que faciliten su trabajo. Ayuda a mantener una elevada empleabilidad y contribuye a contener el desempleo irreductible, que suele estar relacionado con una falta de adecuación de las capacidades y destrezas (OIT, 2001).

De acuerdo a la información de la cuenta satélite de turismo en México, del año 1993 al 2000, el empleo a tiempo completo en el sector turístico registró un

crecimiento anual del 1.2%, el número de empleos generados fue de 1, 752,000 (SECTUR, 2001). En materia de hotelería la participación fue del 74% (1,296, 480).

La participación de la mujer es significativa, en el 2000 ocuparon el 39%. Sin embargo la inclusión de las mujeres en los cargos directivos continua siendo bajo (SECTUR, 2000).

Al final del 2001, el nivel de empleo directo en el sector turismo alcanzó 1,925,000 empleos remunerados. A raíz de los sucesos de septiembre de 2001 se presentó una baja de empleos en el 2002 (SECTUR, 2002). En el 2004, las actividades turísticas que registraron mayor personal ocupado fueron los restaurantes, bares, transporte y alojamiento aportando en su conjunto 74.4% del total. El alojamiento participó con el 16.7% (INEGI, 2004).

La teoría económica y las experiencias del pasado han mostrado que el dinamismo del turismo presenta cierto rezago respecto a la economía en su conjunto. Se muestra, en los registros de trabajadores asegurados del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) en los servicios de alojamiento temporal. La cifra de marzo de 2009, 292,584 trabajadores (246,552 permanentes y 36,940 eventuales) (SECTUR, 2009).

Este panorama laboral cambia cuando se desata el problema de la influenza. A finales de abril, los trabajadores asegurados en servicios de alojamiento sumaban 289,899 (244,864 permanentes y 45,025 eventuales), no había un cambio muy notorio respecto a marzo. Pero en mayo se observó una caída del 9.1% respecto al mismo mes de 2008, reportándose 264,982 asegurados en este ramo (229,155 permanentes y 35,827 eventuales). En agosto de 2009, el registro de asegurados al IMSS en servicios de alojamiento baja a 272,694 (230,938 permanentes y 41,746 eventuales) respecto a julio. La recesión económica dejó una secuela negativa y acentuó la tendencia de aumentar la contratación de eventuales en el ramo, como reflejo de una mayor flexibilización en el mercado laboral y una política de contención de costos aplicada por parte de los empresarios (SECTUR, 2009).

Entre los subsectores del turismo, la mayor parte del empleo se genera en los hoteles (Ver cuadro No. 2)

Cuadro No. 2 Distribución del empleo turístico por subsectores

Clave	Subsector	Empleo
HO	Hoteles	84.00%
AV	Agencias de viaje	11.30%
AA	Arrendadoras de autos	2.15%
TT	Transportadoras terrestres	1.45%
TM	Transportadoras marítimas	.30%

Fuente: Encuesta Nacional de Empleo y Capacitación en el Sector Turismo, STPS-INEGI, IV trimestre de 1991.

A continuación se presenta el cuadro 3 que contiene el total de establecimientos turísticos, personal ocupado y promedio de trabajadores por establecimiento, destacando el caso del hospedaje.

Cuadro No. 3 Establecimientos turísticos por subsector, según principales características

<i>Subsector</i>	<i>Número de establecimientos</i>	<i>Personal ocupado</i>	<i>Promedio de trabajadores por establecimiento</i>
<i>Hospedaje</i>	<i>7976</i>	<i>138,206</i>	<i>17.3</i>
<i>Agencia de viajes</i>	<i>2899</i>	<i>18,396</i>	<i>6.3</i>
<i>Arrendadoras de autos</i>	<i>553</i>	<i>3514</i>	<i>6.4</i>
<i>Transportadoras terrestres</i>	<i>152</i>	<i>2373</i>	<i>15.6</i>
<i>Transportadoras marítimas</i>	<i>63</i>	<i>495</i>	<i>7.9</i>
<i>Total</i>	<i>11643</i>	<i>162,984</i>	<i>14.0</i>

Fuente: Encuesta Nacional de Empleo y Capacitación en el Sector Turismo, STPS-INEGI, IV trimestre de 1991.

Las cifras y cuadros anteriores muestran la importancia que reviste el subsector de hospedaje, en primer lugar por el número de establecimientos y en segundo por la cantidad de empleos que genera. Éstas son algunas de las razones que llevan a analizar y caracterizar a este subsector del turismo en la Ciudad de México.

1.4 NOCIONES DEL DESARROLLO LOCAL

En el presente apartado se efectúa un acercamiento a los principales postulados que han fundamentado la noción del desarrollo y con mayor precisión al desarrollo local. De manera que pueda ser estructurado un marco teórico que permita explicar la relevancia de la hotelería como uno de los soportes del crecimiento y desarrollo económico, desde una perspectiva multidimensional y de escala territorial.

El punto de vista que más se ha generalizado para explicar el desarrollo, ha sido el que desprendió de la postura económica. En la medida en que el progreso económico había de entenderse como la antesala para el desarrollo, se le otorgaba importancia al tema de la producción per cápita, de manera que si una nación lograba sostener algún crecimiento prolongado por encima del crecimiento

poblacional se asumía que en automático provenía el bienestar. Esta forma de concebir el desarrollo focalizó la introducción de estrategias en las naciones enfocadas en la evolución planeada de la estructura de producción, con ello la industrialización se adoptó como el mecanismo para fomentar el desarrollo regularmente a expensas de la sustitución de áreas productivas como la agricultura. Así también se aplicaron medidas de urbanización como condición necesaria (al menos eficiente) para alcanzar el desarrollo y de manera más actual se ha transitado hacia la flexibilidad laboral.

En respuesta al pensamiento económico han aparecido nuevas vertientes de análisis del desarrollo que desprenden sobre todo de perspectivas sociales, humanitarias, de defensa a los patrones culturales y medioambientales, como son el desarrollo cultural, el desarrollo humano y el desarrollo sustentable.

Las propuestas alternativas para explicar el desarrollo proponen planteamientos de crítica a los modelos convencionales, sobre todo a partir de la evidencia empírica mediante la cual se ha demostrado la fuerte discrepancia y desigualdad entre las naciones. Aunque, también es notorio el hecho de haberse favorecido, los estudios que involucran explicaciones a través de la medición y la comparación.

Pese al surgimiento de nuevas explicaciones del desarrollo debe reconocerse la poca actividad teórica que de ellas desprende, se ha tenido dificultad para establecer interpretaciones y definiciones completas y satisfactorias. Aún los trabajos multidisciplinarios se enfrentan a este problema, toda vez que al final deben crear algún tipo de reduccionismo que se orienta por vías ortodoxas con sesgo hacia alguna de las disciplinas desde donde se trabaja. En la mayoría de los casos los entendidos del desarrollo se orientan en un sentido social y comunitario, y con descripciones del territorio a través de los elementos que coexistente dentro del mismo. Al respecto, en Martínez Peinado (2001) es posible percibir que en el estudio del desarrollo aún no se asume como la parte relevante la búsqueda de alguna definición o entendido del mismo, lo que se ha generado son planteamientos que si bien incorporan un sentido dinámico a la discusión, pueden considerarse de tipo

relativo. Se ha favorecido, más bien, la actividad de realizar comparaciones sincrónicas o diacrónicas entre diferentes contextos.

Con base en ideas de Rihani (2002) se reconoce que en el asunto del desarrollo se han establecido algunos rasgos comunes sobre todo para aquellas naciones que se consideran desarrolladas:

1. La existencia de un Estado benefactor, con democracia liberal y economía de mercado.
2. Relevancia por los gobiernos al valor del capital social representado por las diversas interacciones que toman lugar localmente entre la gente ordinaria (altos gastos en nutrición, salud, educación y protección al ingreso). En esencia el desarrollo humano se asume como una prioridad.
3. Una sostenida acumulación de modestos crecimientos sobre largos periodos.
4. El desarrollo se enraíza desde los esfuerzos no coordinados de los individuos y grupos, que conciernen exclusivamente con sus asuntos particulares, propósitos intelectuales y pasatiempos.

Existe en lo anterior, una parte no explicada o arbitrariamente asumida de corte mecanicista, que provoca la pregunta siguiente: ¿cómo se hace la transformación de la parte cuantitativa (el ingreso o producto nacional), a la cualitativa de pleno bienestar? Nuevos enfoques han generado la reflexión y críticas al paradigma convencional con que se ha percibido el desarrollo, argumentándose que se ha entrado en una fase de crisis. Primero por no poder explicar asuntos relacionados con los fracasos en la dinámica de crecimiento de la mayoría de las naciones en el mundo, y segundo, por no poder sostener que el desarrollo sólo debe ser enfatizado en un asunto de producción real per cápita, bajo la lógica de la racionalidad económica. Así por ejemplo, Enrique Leff (2000) había propuesto romper con las perspectivas convencionales que identifican a los procesos de reproducción social en un supuesto equilibrio entre factores productivos, o en su defecto sujetos al control estatal. Propone la producción de nuevos conocimientos científicos y

técnicos para la producción de una racionalidad productiva alternativa, para generar condiciones para un desarrollo sostenido a largo plazo. Así, concibe un *proceso de producción y reproducción social, donde los hombres no sólo intervienen con el valor de su fuerza de trabajo sino con sus necesidades fundamentales, con sus valores culturales y con sus condiciones de existencia* (2000: prólogo).

El contexto económico actual sugiere tratar de entender un reacomodo en las actividades productivas, y una mayor complejidad surge para indagar en el tema del desarrollo. El fin último de cualquier sociedad está estrechamente ligado con la resolución de las necesidades y con la búsqueda de un mayor bienestar, y en ello el desarrollo cobra relevancia toda vez que se asegura que la ampliación del bienestar requiere no sólo de transformaciones en la infraestructura productiva, sino también, necesita modificaciones de tipo cualitativo.

Una perspectiva del desarrollo, aún basada en las estructuras de mercado, pero con matices alternativos aparece con el modelo del desarrollo endógeno, mediante el cual se busca explicar la manera en cómo hacen territorios concretos para ajustarse a la actual dinámica económica expuesta por la globalización. Son tres condiciones las que se asocian a este fenómeno; la economía del conocimiento, la organización tipo red y el contexto global de las actividades. Con ello, las sociedades se integran dentro de un proceso que exige intercambio y generación de información de impacto global. Es decir, desde los sistemas productivos locales se participa en un entorno de dimensión global que requiere la ampliación de las capacidades regionalizadas y la organización para el impulso de la competitividad.

El desarrollo endógeno se define como un paradigma (Vázquez, 1999) que fuerza a los países a generar transformaciones del sistema productivo para acrecentar el potencial de desarrollo de los territorios, bajo un control creciente de la comunidad local. El mismo Vázquez plantea las siguientes preguntas ¿Cuáles son los factores que explican la competitividad de los sistemas productivos locales y de los distritos industriales? ¿Qué procesos motivan el desarrollo de los sistemas locales de empresas? ¿Cuáles son los factores y procesos que explican el desarrollo endógeno?

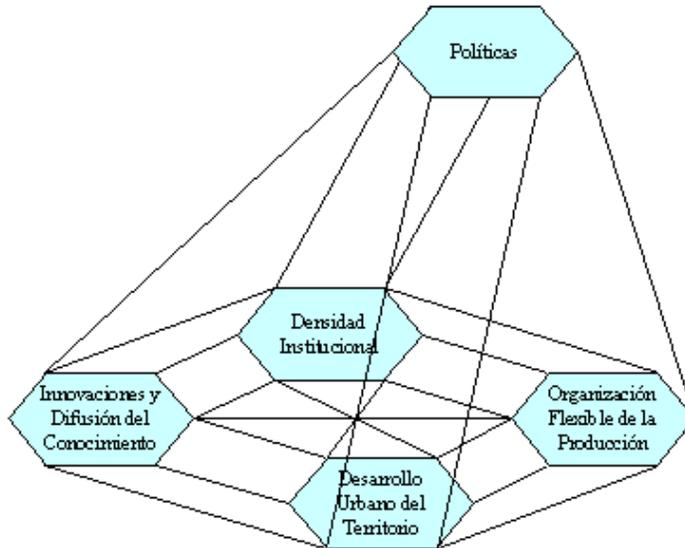
Parte de la respuesta se ubica en la capacidad organizativa de los entornos locales para disponer de un soporte productivo asociado a las actividades de propia tradición productiva de cada territorio. De acuerdo con Vázquez Barquero (2007) el desarrollo local se ubica como una forma de organización social y de un sistema de valores local que configuran mercados de trabajo, flexibles y de bajo costo, para un grupo de empresas localmente posicionadas, que permiten disponer de mercados internos. Desde la perspectiva del desarrollo endógeno y local el desarrollo es una consecuencia del trabajo interno, en alusión a los espacios físicos delimitados, que se organizan para establecer sinergias entre diferentes tipos de capital existentes, y esta fuerza provoca la atracción de recursos externos

Vázquez Barquero está a favor de la participación activa de la población civil la cual debe prepararse para la competencia, y supone que las organizaciones intermediarias, las asociaciones y las redes públicas y privadas permitirán que las localidades y las regiones puedan incidir sobre los procesos que determinan la acumulación de capital y, de esta forma, optimizar sus ventajas competitivas y favorecer el desarrollo económico (Vázquez, 2000).

Para Vázquez (2000) el desarrollo económico y la dinámica productiva dependen de la introducción y difusión de innovaciones y de conocimiento, que impulsan la transformación y renovación del sistema productivo, pero esto sólo es posible si los actores que integran el sistema productivo local, logran tomar las decisiones adecuadas de inversión en tecnología y organización.

Por tanto, desde el desarrollo local los lugares desempeñan un papel importante no sólo en la determinación de su propio desarrollo, sino en la medida en que son capaces de ofrecer innovación y procesos competitivos, aportarán al “tejido productivo” (Vázquez, 2000), El producto de las estrategias tecnológicas de las empresas.

Figura No. 2 Los factores determinantes de la acumulación de capital y el efecto Hanoi.



Fuente: Vázquez, 2000: 23.

La enseñanza del modelo de desarrollo endógeno y local es el hecho de que sólo el desarrollo económico, depende de la difusión de la innovación y el conocimiento, dinamizados por un conjunto de políticas de desarrollo local claramente definidas para flexibilizar el sistema económico. De manera que la actuación eficiente de cada factor determinante del desarrollo logra fomentar el crecimiento y el cambio estructural se tendrán aumentos en la productividad, a esto se le conoce como el efecto Hanoi⁵.

⁵ El término se ha empleado en el marco del desarrollo endógeno y local para denominar al efecto multiplicador del impacto de cada uno de los factores locales, que en su conjunto derivan en el proceso de acumulación de capital.

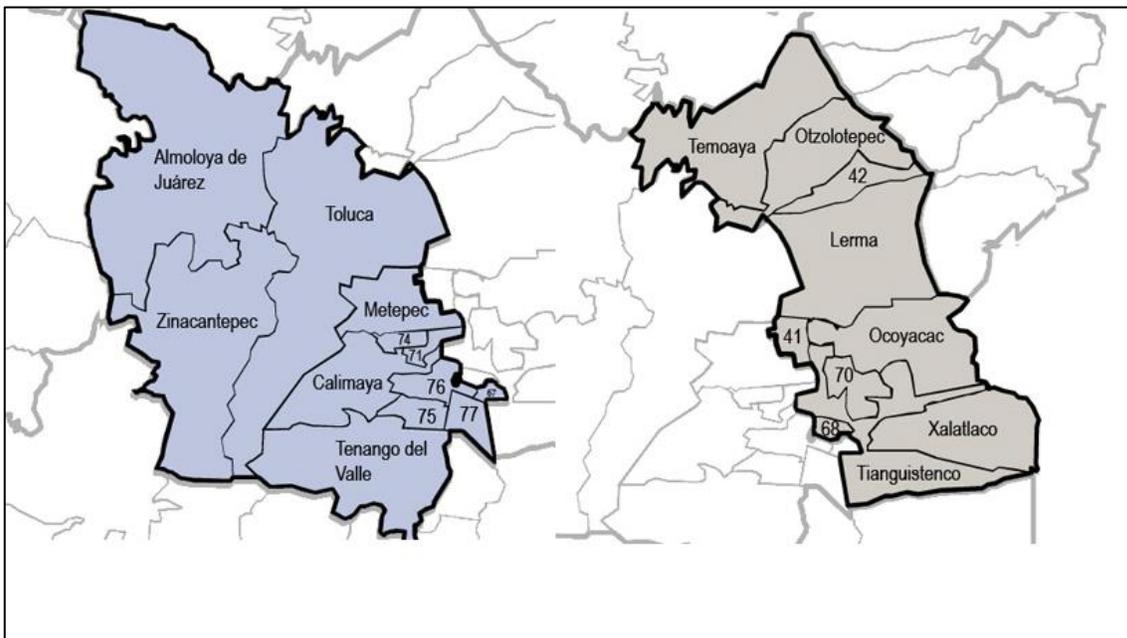
II. CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA ZONA TOLUCA-METEPEC-LERMA

2.1 DELIMITACIÓN DE LA ZONA TOLUCA-METEPEC-LERMA

El estudio de la actividad turística hotelera en los municipios comprende la ZMVT (Toluca, Metepec- Lerma) tiene una gran importancia puesto que es considerada un punto estratégico de comunicación clasificada en términos económicos como una zona de negocios y con vocación fundamentalmente industrial, comercial y de servicios.

La zona que comprenden los municipios de Toluca, Metepec y Lerma forma parte, a su vez, de una zona más grande asociada a la ciudad de Toluca⁶, de la cual participan dos regiones del Estado de México: VII y XIII.

Figura No. 3. Mapa de las regiones VII y XIII del Estado de México



Fuente: GEM (2015)

⁶ Siguiendo la clasificación retomada desde COESPO (2008) con base al grupo interinstitucional se tiene que la ZMVT comprende un amplio espacio geográfico que conjunta 14 municipios, y constituye el espacio en donde se ha desarrollado la presente investigación. Los municipios que pertenecen a la ZMVT son: Almoloya de Juárez, Calimaya, Chapultepec, Lerma, Metepec, Mexicaltzingo, Ocoyacac, Otzolotepec, Rayón, San Antonio la Isla, San Mateo Atenco, Xonacatlán, Toluca y Zinacantepec,

El crecimiento económico que presenta la zona Toluca- Lerma- Metepec, se debe también a que en el año 2000 se comenzó a impulsar el crecimiento del aeropuerto internacional de Toluca convirtiéndolo junto con el aeropuerto internacional de la Ciudad de México, en las terminales aéreas más grandes en el centro del país, muestra de ello es el considerable incremento de visitantes por aeropuertos internacionales. En el año 2013 llegaron a México en vuelos nacionales e internacionales más de 30 millones de visitantes, de los cuales, el aeropuerto internacional de la Ciudad de Toluca captó 414,032 en vuelos de aeropuertos nacionales (90.7%) e internacionales (9.3%) SECTUR (2014). Además, en el año 2008, en el aeropuerto internacional de Toluca se inició la segunda etapa de las obras de modernización y ampliación, lo cual permitirá acercarse en los próximos años a la capacidad técnica y operativa que el aeropuerto de la ciudad de México ofrece y podrá atender, de acuerdo con Solís (2012), al 45% del mercado de la zona metropolitana, es decir, cerca de 25 millones de pasajeros al año. Es importante mencionar que debido al aumento de las llegadas de visitantes a la zona Toluca-Metepec-Lerma existirá un aumento en la demanda de hospedaje y a su vez, se favorecerán los sectores comerciales, industriales y de servicios.

Entre las ventajas locacionales con las que cuenta la zona consisten en: la ubicación y construcción del aeropuerto internacional de la Ciudad de México y su cercanía con la Ciudad de Toluca. Esta cercanía, permite ampliar el mercado de bienes y servicios mediante las relaciones funcionales con uno de los mercados internos más importantes del país que es la Zona Metropolitana de la Ciudad de México, esto significa para la hotelería de gran turismo un amplio mercado de proveedores creando así ventajas comparativas y competitivas tanto a nivel metropolitano como regional, entre otras como la existencia y experiencia de la fuerza de trabajo y una adecuada infraestructura vial, de transporte, y telecomunicaciones. En este contexto, del turismo de negocios en la zona Toluca-Lerma-Metepec, podemos decir que el 90% de usuarios de los hoteles de cuatro y cinco estrellas son personas de negocios provenientes tanto del país como del extranjero.

2.2 CARACTERIZACIÓN DE LA ZONA HOTELERA TOLUCA-METEPEC-LERMA

En términos de la actividad turística hotelera en la zona Toluca, Lerma y Metepec, y de acuerdo con información oficial de INEGI (2011) para el año 2010, se tenían contabilizados 72 establecimientos de hospedaje, de los cuales, **25** que representan el 34.7% eran de tres a cinco estrellas (business class) y 18 de estos pertenecen a una cadena hotelera es decir el 25% son hoteles de marca. Por otro lado existen **42** establecimientos de hospedaje que no pertenecen a una cadena y representan el 58.3%. Por otro lado, de los 72 establecimientos que brindan el servicio de hospedaje en la zona Toluca-Lerma-Metepec, 3 que representan el 4.17% se encuentran establecidos en Lerma, 15 es decir; el 21% se identificaron en Metepec y 54 representando el 75% en Toluca.

Cuadro No. 4 Establecimientos de hospedaje por municipio, de acuerdo a la categoría turística del establecimiento

MUNICIPIO	Sin categoría	Una estrella	Dos estrellas	Tres estrellas	Cuatro estrellas	Cinco estrellas	Total
Toluca	31	5	0	3	13	2	54
Lerma	1	0	0	1	1	0	3
Metepec	10	0	0	1	0	4	15
Total	42	5	0	5	14	6	72

Fuente: Elaboración propia con base en la información obtenida en trabajo de campo e instrumentos de investigación.

De acuerdo con los datos, se lograron identificar las cadenas hoteleras con mayor posicionamiento económico a nivel nacional e internacional que son los que se consideraron para aplicar las encuestas: Intercontinental Hotels Group (IHG), Hoteles City, Grupo Posadas, Marriot International, Operadora Casa Grande, Best Western International, y un grupo independiente con las marcas Quinta del Rey, Del Rey Inn y Hotel Gran Plaza imperial).

Cuadro No. 5 Listado de Cadenas Hoteleras en la zona de estudio: Toluca-Metepec-Lerma

Ámbito	Cadena Hotelera	Marca	Hoteles	Categoría (Estrellas)	Habitaciones
Nacional	Hoteles City	City Express	City Express Toluca	4	141
		City Suites	City Suites Toluca	4	91
		City Junior	City Junior Toluca	3	106
Internacional	Grupo Posadas	Fiesta Inn	Fiesta Inn Toluca	4	46
			Fiesta Inn Toluca Tollocan	4	144
		One Hotels	One Toluca Aeropuerto	3	126
Internacional	Intercontinenta l Hotels Group (IHG)	Holiday Inn	Holiday Inn Express Toluca	4	127
			Holiday Inn Toluca	5	150
			Holiday Inn express & suites	4	180
			Holiday Inn express Metepec	4	100
		Crown Plaza	Crowne Plaza Lancaster Toluca	5	113
Internacional	Marriot International	Courtyard	Courtyard by Marriot	4	153
Internacional	Best Western International	Best Western	Best Western Gran Marqués	4	24
			Best Western Toluca	4	148
Nacional	Operadora Casa Grande	Microtel	Microtel Inn & Suites Toluca	4	129
Local	Independiente	Quinta del Rey	Quinta del Rey	5	66
			Quinta del Rey Express	4	124
		Del Rey Inn	Del rey Inn Toluca	5	252
TOTAL					2,220

Fuente: Elaboración propia con base en la información obtenida en trabajo de campo e instrumentos de investigación.

III. ASPECTOS METODOLÓGICOS PARA EL ESTUDIO EMPÍRICO SOBRE LA FLEXIBILIDAD Y PRECARIEDAD LABORAL Y CONTRIBUCIONES DE LA INDUSTRIA HOTELERA EN LA ZONA TOLUCA-METEPEC-LERMA EN EL DESARROLLO LOCAL

3.1 PLANTEAMIENTO SOBRE LAS CONDICIONES DE PRECARIEDAD LABORAL Y CONTRIBUCIÓN DE LA INDUSTRIA HOTELERA EN EL DESARROLLO DE LA ZONA TOLUCA-METEPEC-LERMA

El estudio del empleo en sector turismo desde la perspectiva de la precariedad laboral conlleva los siguientes planteamientos

1. El sector turístico ha elevado sus niveles de flexibilidad laboral a partir de las modificaciones de ley respecto al tipo de contratación y seguridad laboral.
2. Si bien la flexibilidad requiere de mayores condiciones de especialización y productividad por parte de los trabajadores, el turismo no requiere, ampliamente, de lo anterior, y esto provoca las dificultades de posicionamiento salarial y mejores condiciones laborales.
3. Resultado de lo anterior el tipo de trabajo que se generaliza en la hotelería tiende a señalarse como precario, al otorgarse sistemas de contratación de tipo temporal, con bajas prestaciones y bajos niveles salariales, con poca oportunidad de ascenso.
4. Se observa un sistema de empleo en el turismo que tiende a la intensificación, desespecialización, reespecialización y polarización, esto es, el tipo de empleado promedio debe dirigirse hacia la versatilidad y movilidad laboral (flexibilidad funcional)

Por el lado del desarrollo económico local se tienen los planteamientos siguientes:

1. El desarrollo económico local debe proponer una ampliación a las capacidades productivas que provienen de los elementos y factores propios de cada lugar, esto es, aprovechar las ventajas competitivas.
2. El desarrollo de carácter endógeno y local requiere romper con la perspectiva convencional y sesgarse hacia la configuración productiva de red interna con vías a mejorar el bienestar de las poblaciones en el aspecto cualitativo.

3. El desarrollo local se asocia a las perspectivas de la economía del conocimiento, la organización tipo red y el contexto global de las actividades.
4. El desarrollo endógeno y local refiere a la necesidad por incrementar las capacidades territoriales, bajo la gestión de las comunidades.
5. Se distingue el rescate de las actividades propias, bajo un sistema de valores local, pero en la distinción de la innovación para poder incorporarse en la escala global.
6. La optimización de las ventajas competitivas requiere de la conjunción de los actores: población civil, espacios académicos, gobiernos locales y sector empresarial.

El turismo se ha considerado como una actividad que es capaz de permitir el desarrollo de los contextos locales y nacionales debido al enorme tamaño que puede alcanzar en generación de recursos económicos.

3.2 ESPECIFICACIONES DEL TRABAJO DE CAMPO: MUESTRA

Dada la pretensión de la investigación para valorar los niveles de precariedad laboral en el que se desarrollan las empresas hoteleras y evaluar la contribución del sector hotelero en el desarrollo local de la zona que comprende los municipios de Toluca- Metepec- Lerma (ZTML) se propuso emplear, inicialmente, la clasificación mostrada en el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUÉ).

En México, el clasificador oficial de actividades económicas es el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN), construido con Estados Unidos y Canadá, que tienen sus propias versiones nacionales de este clasificador. El SCIAN 2007 se divide en 20 sectores de actividad en el nivel más general, 94 subsectores, 304 ramas, 617 sub ramas y, en su nivel más detallado, en 1049 clases de actividad⁷.

⁷ Para 2013 se realizó una actualización del SCIAN, sin embargo las 20 ramas permanecen intactas

A continuación se presentan los 20 sectores del SCIAN.

Cuadro No.6 Ramas del Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte 2007

11	Agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza	53	Servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles
21	Minería	54	Servicios profesionales, científicos y técnicos
22	Generación, transmisión y distribución de energía eléctrica, suministro de agua y de gas por ductos al consumidor final	55	Corporativos
23	Construcción	56	Servicios de apoyo a los negocios y manejo de desechos y servicios de remediación
31-33	Industrias manufactureras	61	Servicios educativos
43	Comercio al por mayor	62	Servicios de salud y de asistencia social
46	Comercio al por menor	71	Servicios de esparcimiento culturales y deportivos, y otros servicios recreativos
48-49	Transportes, correos y almacenamiento	72	Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas
51	Información en medios masivos	81	Otros servicios excepto actividades gubernamentales
52	Servicios financieros y de seguros	93	Actividades legislativas, gubernamentales, de impartición de justicia y de organismos internacionales y extraterritoriales

Fuente: <http://www.inegi.org.mx/sistemas/scian/default.aspx>

En específico los sectores 71 Servicios de esparcimiento, culturales y deportivos, y otros servicios recreativos, y 72 Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas, han sido los que se consideraron para realizar un primer acercamiento a la caracterización de la zona y la detección de los hoteles que posteriormente serían encuestados.

Los motivos por los cuales se eligió a Toluca- Metepec-Lerma se explica por varias razones; la primera de ellas es que el proceso de acumulación en dicha zona se sustenta en el predominio de un mercado interno, y son los municipios registrados con mayor número de unidades económicas, por ende, dichas ciudades se desarrollan gracias a actividades o procesos de industrialización, actividades comerciales y de servicios que hacen posible la disposición de la fuerza de trabajo e insumos requeridos.

La Zona elegida refleja un importante tamaño respecto a las unidades económicas en esta registrada, puesto que en suma abarcan el 44% del total de la Zona Metropolitana del Valle de Toluca, esta última se define como un área de influencia y de interconexiones respecto a la Ciudad de Toluca⁸

De esta manera, el proceso de búsqueda de la información para el análisis se realizó mediante la selección de las muestras y aplicación del cuestionario se desarrolló mediante los siguientes pasos:

1. Se especificaron las preguntas de la investigación con la finalidad de orientar los cuestionarios.
 - ¿Cuál es el perfil y condiciones de los empleados de la hotelería de cuatro y cinco estrellas en la zona Toluca- Metepec-Lerma?
 - ¿Qué diferencias guardan los sistemas de contratación y prestaciones en los diferentes hoteles?
 - ¿Qué percepción mantienen acerca de su desempeño y nivel salarial, los empleados de la hotelería?
 - ¿Cuál es el estado actual de las empresas hoteleras de la zona Toluca-Metepec-Lerma respecto a infraestructura, sistema de redes, mercados y proveedores?
 - ¿Qué tipo de vínculos guardan las empresas hoteleras de la zona Toluca-Metepec-Lerma con el aparato productivo local?

⁸ Siguiendo la clasificación retomada desde COESPO (2008) con base al grupo interinstitucional se tiene que la ZMVT comprende un amplio espacio geográfico que conjunta 14 municipios, y constituye el espacio en donde se ha desarrollado la presente investigación. Los municipios que pertenecen a la ZMVT son: Almoloya de Juárez, Calimaya, Chapultepec, Lerma, Metepec, Mexicaltzingo, Ocoyoacac, Otzolotepec, Rayón, San Antonio la Isla, San Mateo Atenco, Xonacatlán, Toluca y Zinacantepec,

- ¿Cuál es el impacto de la hotelería en el desarrollo local y regional?
2. Se determinó el objeto de evaluación, proponiendo como base el registro de las unidades económicas de la ZTML ubicadas mediante la codificación especificada en el DENU. Y se establecieron las muestras como se detallan en el cuadro siguiente:

Cuadro No. 7 Unidades económicas de la ZMVT y determinación de la muestra

Municipio	Número de unidades económicas	Número de unidades económicas del sector 71 y 72		Porcentaje de unidades respecto al total	Cuestionarios
Toluca	5692	68	390	8.05	
Metepec	9048	102	965	11.79	
Lerma	3903	47	288	8.58	
ZTML	18643	217	1643	9.97	

Fuente: elaboración propia con base en la clasificación del DENU, 2010

3. 3 DETERMINACIÓN DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN: CUESTIONARIO

La obtención de información para desarrollar la evidencia empírica sobre la actividad turística hotelera en la ZMVT, y en particular en la zona Toluca-Metepec-Lerma se efectuó mediante el diseño de dos cuestionarios que abarcaron diferentes aspectos de tipo general, económico, financiero y social. Derivado de esto, la estructura del cuestionario consideró 55 preguntas segmentadas en 7 secciones: 1 de carácter general y 6 focalizadas. Los cuestionarios poseen objetivos similares pero su aplicación se diferenció porque uno fue diseñado para los empleados y otro para la parte gerencial.

Cuadro No. 8 Estructura del cuestionario por secciones

Sección	Información	Número de preguntas
A	Datos generales del cuestionario	6
B	Características del hotel	6
C	Personal ocupado y remuneraciones	11
D	Información sobre activos fijos	5
E	Mercados y proveedores	8
F	Operación, ingresos y gastos del Negocio	5
G	Percepción sobre la operación del hotel	14

Fuente: Elaboración propia con base en la información obtenida en trabajo de campo e instrumentos de investigación.

Respecto a los objetivos perseguidos en la aplicación del cuestionario se tiene el siguiente cuadro resumen:

Cuadro No. 9 Objetivos del cuestionario por secciones

Aspecto y variable		Objetivo
General		Se pretende contar con una base de información estadística que permita conocer el perfil y las condiciones de los empleados de los hoteles de la zona Toluca-Lerma-Metepec con el propósito de analizar y caracterizar al mercado laboral en este sector así como su impacto en el desarrollo económico local.
Particular	Sección A. Datos generales del cuestionario	Catalogar el tipo de negocio y ubicarlo de manera espacial, así como saber el vínculo de la persona que respondió con el dueño.
	Sección B. Características del hotel	Generar información que permita conocer cuáles son las principales características en términos de categoría, organización, servicio y ubicación.
	Sección C. Personal ocupado y remuneraciones	Conocer la importancia del negocio en la generación de empleos en la zona, así como el tamaño de las remuneraciones. También pretende obtener el perfil educativo de los empleados.
	Sección D. Información sobre activos fijos	Conocer el tamaño del negocio de acuerdo al capital fijo que posee
	Sección E. Mercados y proveedores	Indagar sobre el nivel de conectividad del negocio en la actividad económica, mediante el conocimiento de sus principales clientes y proveedores.
	Sección F. Operación e Ingresos del Negocio	Obtener información específica de aspectos productivos referentes los productos generados, los factores e insumos utilizados, el tipo de organización de la producción, cantidades y destino de la misma.
	Sección G. Percepción sobre la operación del hotel	Ubicar la percepción sobre el compromiso social del negocio

Fuente: Elaboración propia con base en la información obtenida en trabajo de campo e instrumentos de investigación.

El tipo de preguntas en su mayoría se crearon para una respuesta cerrada, lo que permitió su pronta codificación, así también se incorporaron algunas preguntas que permitieron detectar la percepción de los dueños de los negocios, o de quien

respondió el cuestionario, sobre las diferentes actividades y problemáticas de los negocios, y su relación y asociación con la actividad turística hotelera de la zona⁹.

Para lograr el análisis de la actividad económica hotelera, es necesario comenzar a definir Turismo, entendido como aquel conjunto de flujos turísticos cuyo motivo de viaje está vinculado de alguna manera con la realización de actividades laborales y profesionales llevadas a cabo en un ambiente de negocio con diferentes propósitos o magnitudes y de acuerdo con la SECTUR este tipo de turismo es de gran importancia en virtud de que, además de ser uno de los segmentos de más crecimiento en la última década, proporciona diversos beneficios al turismo en México, como el aumento de la estacionalidad de la demanda turística, así como del gasto promedio por persona. Prueba de lo anterior, es la derrama económica que se refleja en cada Ciudad, Región o Estado.

En este contexto, según Ramírez (1992), una cadena Hotelera puede denominarse como el conjunto de empresas agrupadas en este caso hoteles, en forma de concentración horizontal, es decir firmas dedicadas a la misma actividad pero con distintas formas de gestión y propiedad, cuya finalidad es lograr una mayor rentabilidad y poder de mercado a través de la manipulación de elementos tangibles e intangibles que lo configuran para crear una determinada percepción en la mente del consumidor.

El análisis de una industria o sector se encuentra a cargo de una rama de la ciencia economía llamada organización industrial o economía industrial, que se ocupa de la capacidad de ciertas unidades económicas de influir sobre los precios o en otras palabras del “poder de mercado”. En este sentido, para Coloma (2006), ésta dedica gran parte de su contenido a explicar las estructuras de mercado que permiten una mayor o menor estructura del poder de mercado por parte de las empresas que actúan en ellos, y cómo estos se relacionan con un mayor o menor nivel de competencia.

⁹ La versión final del cuestionario se puede observar en los anexos.

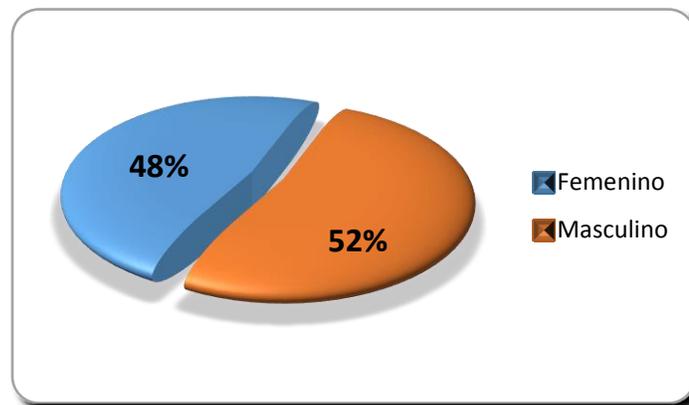
Para poder llevar a cabo el análisis de la competitividad del sector hotelero de la zona Toluca-Metepec-Lerma mediante el enfoque de redes, se consideraron los resultados obtenidos mediante la aplicación de las encuestas en dicha zona, para la elaboración de la red se consideró a los hoteles de cuatro y cinco estrellas en esta zona así como a sus principales proveedores, una vez identificados utilizamos el software UCINET, y se dio pauta al análisis de la competitividad de las sinergias del territorio a partir de las cinco fuerzas de Porter como se muestra a continuación:

IV. CARACTERIZACIÓN DE LOS EMPLEOS GENERADOS EN LA HOTELERÍA EN LA ZONA TOLUCA-METEPEC-LERMA

4.1 RESULTADOS

La distribución por género en los hoteles denota una situación equilibrada. Se pudo identificar que el 52% de los trabajadores de estos establecimientos está constituido por hombres, en tanto el 48% son mujeres.

Figura No. 4 Gráfica del género de los trabajadores de los hoteles

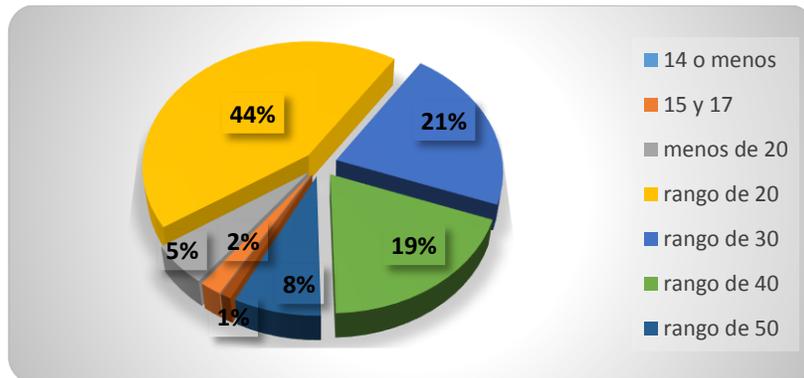


Fuente: elaboración propia con base a la investigación de campo 2014

Respecto a la edad de contratación los hoteles de la zona se han caracterizado por contratar a gente joven, esto coincide con datos del Observatorio Laboral 2014, identificando que el 44% de los contratados tienen entre 20 y 29 años. Pero también se logró identificar contrataciones de grupos que se denominarían como vulnerables

esto es menores de 15 años y mayores de 60 años, que no obstante representan una minoría su presencia denota la complejidad actual del mercado laboral en México.

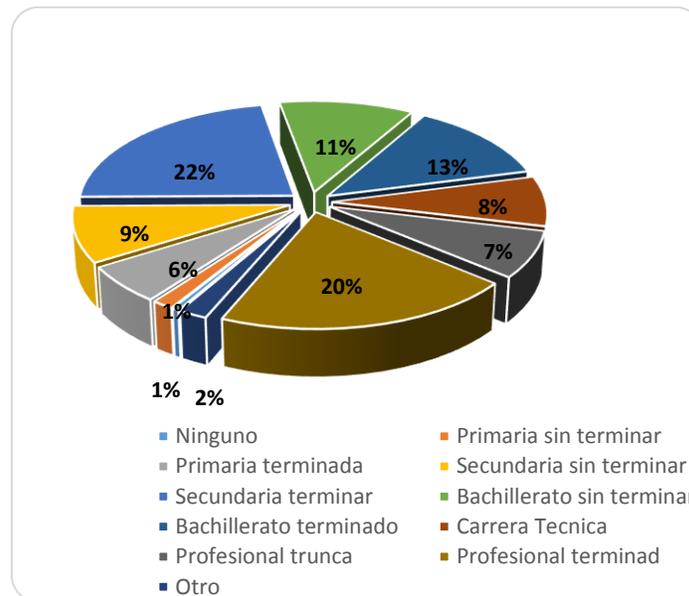
Figura No. 5 Gráfica de la edad de los trabajadores



Fuente: elaboración propia con base a la investigación de campo 2014

Respecto al nivel de educación del personal contratado, se podría suponer que la mayor tecnología en los servicios, requiere de personal con mayores niveles de capacitación y especialización. Sin embargo, se pudo contrastar esta idea, tan solo el 20% de los empleados tienen el nivel de profesional terminada (20%), en tanto la gente con secundaria terminada supera al segmento de profesionistas encontrándose dos puntos porcentuales por arriba, el grueso de contratación se ubica entre los niveles primaria y secundaria, casi el 50% de los empleados corresponde a este nivel, lo que indica que los puestos de mayor contratación se ubica en servicios no especializados.

Figura No. 6 Gráfica de la escolaridad

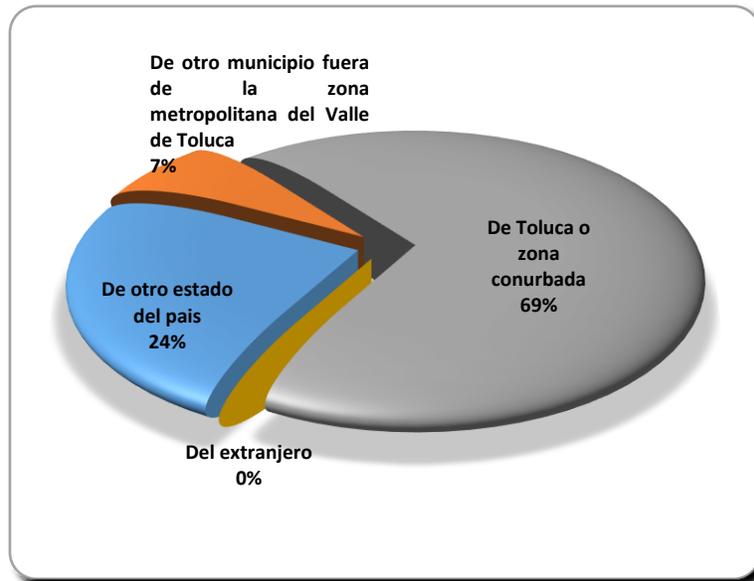


Fuente: elaboración propia con base a la investigación de campo 2014

En diferentes ocasiones se ha discutido acerca de las posiciones que ocuparán los egresados de carreras universitarias, por ejemplo en turismo, en los establecimientos de hospedaje, y el resultado es que el 69% de los puestos ocupados son a nivel operativo, lo cual indica que no se requiere de un nivel de educación superior para estar en estas áreas; tan solo el 5% de los contratados tienen cargos directivos.

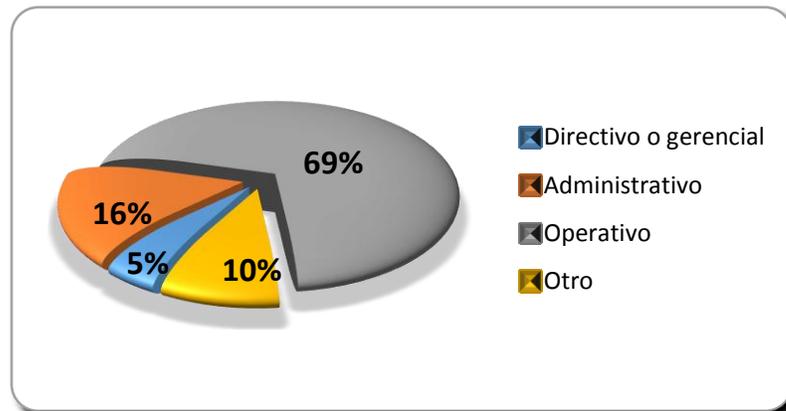
Es importante identificar el lugar de origen de la gente que trabaja para estos establecimientos con el fin de verificar si los “beneficios” que se están generando son para la comunidad local o para quienes provienen de otros lugares. Se encontró que el 69% son originarios de Toluca y zona conurbada. De otras entidades se ha contratado al 24%

Figura No. 7 Gráfica del lugar de origen



Fuente: elaboración propia con base a la investigación de campo 2014

Figura No. 8 Gráfica del puesto ocupado

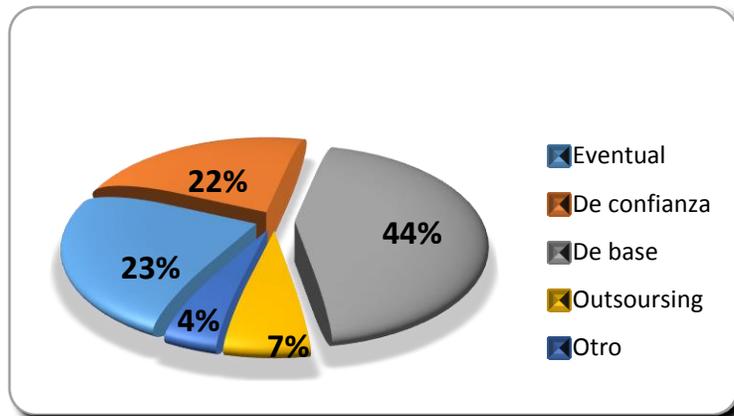


Fuente: elaboración propia con base a la investigación de campo 2014

Uno de los aspectos más relevantes para poder identificar si existe cierto nivel de precariedad en el empleo que se genera en estos establecimientos de hospedaje, corresponde las prestaciones y salarios que perciben los trabajadores, obteniendo

lo siguiente:

Figura No. 9 Gráfica del tipo de Contrato

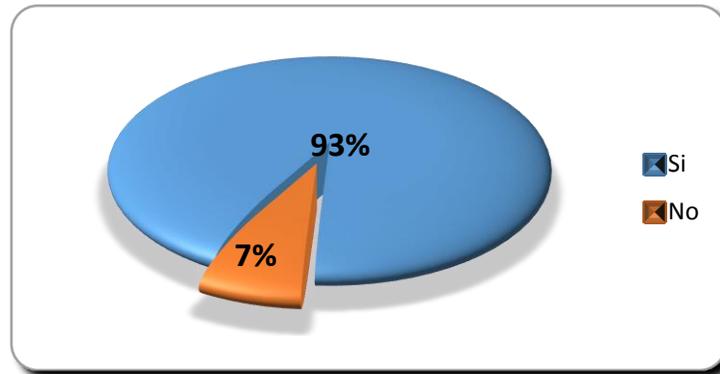


Fuente: elaboración propia con base a la investigación de campo 2014

El tipo de contratación que mayormente se logró detectar es la de base, lo cual atiende para ciertos cargos básicos dentro del hotel (mantenimiento, alimentos, aseo en general), en tanto que los cargos de mayor responsabilidad y salario atienden a contratos por la vía de la confianza y el outsourcing.

Las prestaciones que la ley contempla para los trabajadores se cumplen en un 93%, y sólo 7% de empleados que no disponen de esta condición. Esto está acorde con la población contratada fuera de los rangos de edad para poder ser incorporados en ambientes de seguridad laboral: población infantil y población en edad avanzada.

Figura No.10 Gráfica de cobertura de Seguridad Social

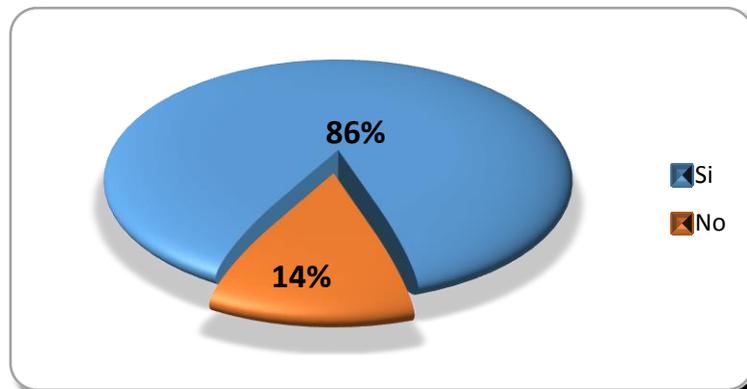


Fuente: elaboración propia con base a la investigación de campo 2014

Lo anterior refleja que existen trabajadores desprotegidos y que corren riesgo en caso de enfermarse o tener un accidente de trabajo, por consiguiente los empleadores no están cumpliendo cabalmente con la Ley. Un seguimiento al caso, podría denotar que la precariedad en este sector tendería al aumento. Un desglose de las prestaciones denota lo siguiente:

De acuerdo a la Ley Federal del Trabajo (LFT) en su artículo 76 establece que las vacaciones son otorgadas a los trabajadores que posean más de un año de servicios, la posibilidad y obligación de disfrutar de un período anual de vacaciones pagadas. Para el caso de los encuestados se encontró lo siguiente:

Figura No. 11 Grafica de prestación Vacaciones

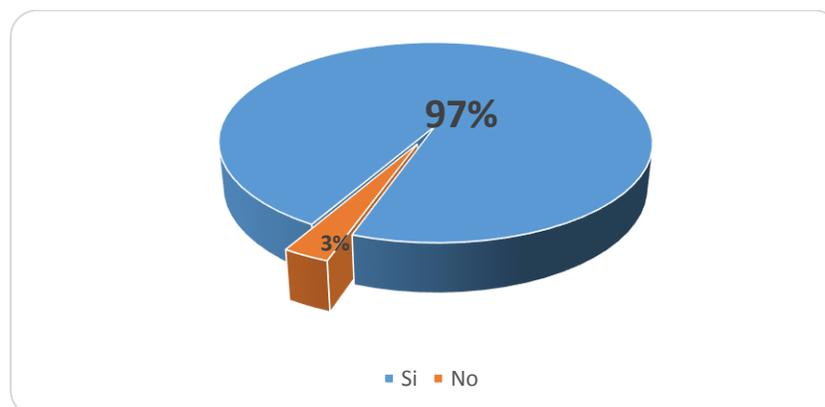


Fuente: elaboración propia con base a la investigación de campo 2014

86% de los empleados posee el beneficio del periodo vacacional, en tanto que hay un 14% que no goza de este derecho puede deberse a varias causas, uno que aún no cumplen un año laborando, que es la mayor parte de los casos y dos que se esté infringiendo la Ley, que es lo menos común.

Otra prestación clave para la evaluación de la precariedad es el aguinaldo (es una prestación anual consagrada en el artículo 87 de la LFT), que consiste en por lo menos 15 días de salario, el cual debe cubrirse antes del día 20 de diciembre de cada año¹⁰.

Figura No.12 Gráfica de prestación Aguinaldo



Fuente: elaboración propia con base a la investigación de campo 2014

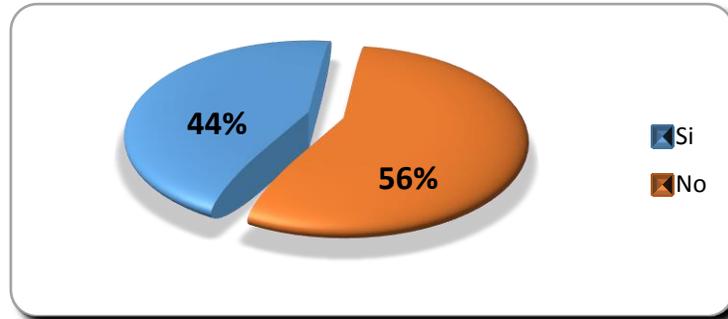
En los hoteles visitados se observa que un alto porcentaje de trabajadores gozan de ese derecho (97%), lo cual indica el fuerte cumplimiento de la normatividad por parte de los empleadores. Sin embargo, cabe mencionar que esta prestación se otorga en los niveles mínimos que son los 15 días de salario mínimo.

El reparto de utilidades es otra prestación más, se observa que el 56% de los

¹⁰ Los trabajadores que no hayan cumplido el año de servicios, independientemente de que se encuentren laborando o no en la fecha de liquidación del aguinaldo, tendrán derecho a que se les pague la parte proporcional del mismo, conforme al tiempo que hubieren trabajado, cualquiera que fuere éste.

trabajadores no lo reciben. Esta es una prestación que puede representar niveles bajos de rentabilidad de las empresas o simplemente la existencia de contratos que no contemplan esta prestación como fundamental.

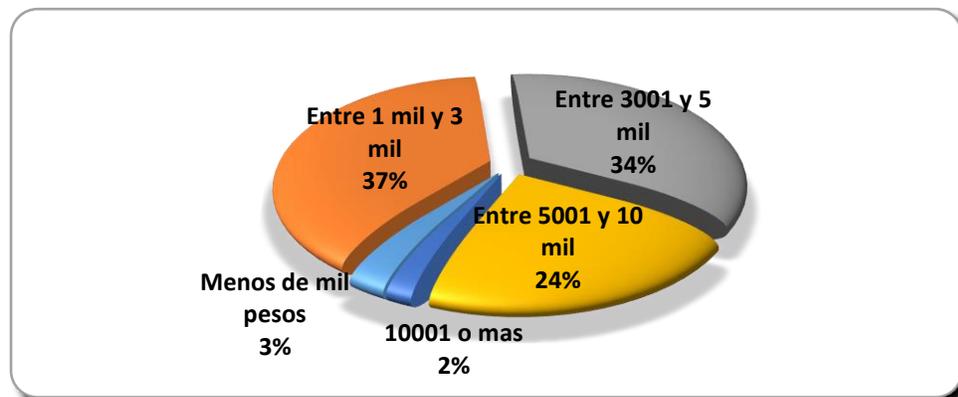
Figura No. 13 Gráfica de Reparto de Utilidades



Fuente: elaboración propia con base a la investigación de campo 2014

Finalmente, la parte más representativa para evaluar la existencia de precariedad laboral corresponde al nivel salarial de cada puesto de trabajo. Al respecto se tiene que en general si hay una condición de niveles bajos, lo que significa que o bien el tipo de servicios requeridos no son especializados, o bien que la zona posee una fuerte oferta de trabajo que presiona para que los empleados prefieran sostener su empleo antes que demandar mejoras salariales.

Figura No. 14 Gráfica de Salarios

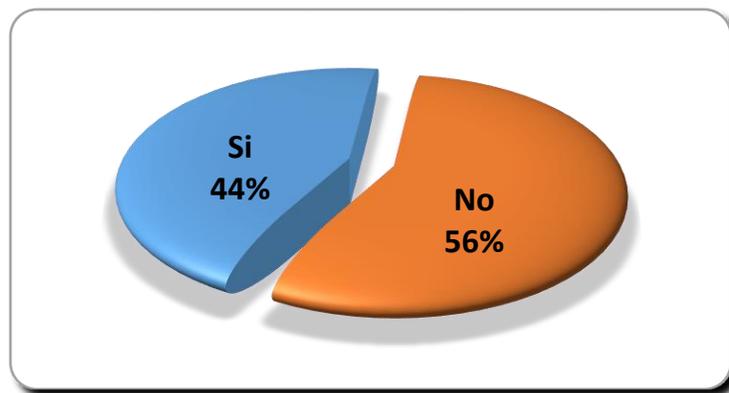


Fuente: elaboración propia con base a la investigación de campo 2014

Se identifica que el 37% de los empleados percibe entre mil y tres mil pesos mensuales y que tan solo el 2% de estos accede los 10 mil o más pesos mensuales. Lo anterior refleja que los salarios son precarios, lo mismo que las prestaciones que se ubican en condiciones mínimas, lo que ocasiona que los trabajadores de estos hoteles no puedan lograr mejores niveles de vida y así se distingue la poca contribución del sector hotelero en los esquemas de desarrollo regional.

Como parte del salario los trabajadores de estos establecimientos llegan a recibir propinas, en este caso se identificó lo siguiente: 44% de los encuestados reciben propinas, lo que indica que más de la mitad no logran mejorar sus ingresos debido a que no participan de éstas.

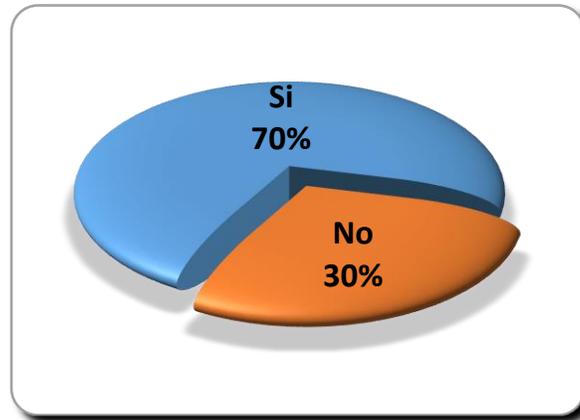
Figura No.15 Gráfica Propinas recibidas



Fuente: elaboración propia con base a la investigación de campo 2014

Entre otras prestaciones que reciben se identificó la que brinda el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT) encargado de otorgar crédito para que los trabajadores puedan adquirir su vivienda. Se identificó que EL 70% de los trabajadores pueden tener acceso a este tipo de créditos, sin embargo no siempre hacen uso de él debido a que en muchas ocasiones los lugares en los que pueden adquirir vivienda están muy retirados del lugar de trabajo o también por que no alcanzan a cubrir el monto de las viviendas.

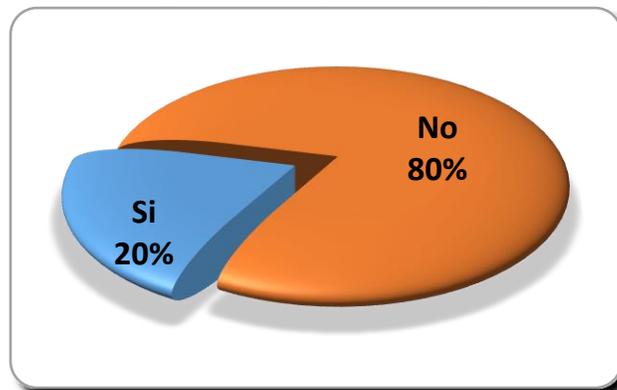
Figura No. 16 Gráfica de INFONAVIT



Fuente: elaboración propia con base a la investigación de campo 2014

En cuanto al Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores (FONACOT) solamente el 20% de los empleados gozan de esta prestación, por lo tanto si requieren de comprar muebles, uniformes, vacaciones, etc. No lo pueden hacer por esta vía y tienen que acudir a solicitar créditos o préstamos a otras instituciones, regularmente muchos de ellos no pueden pagar en efectivo.

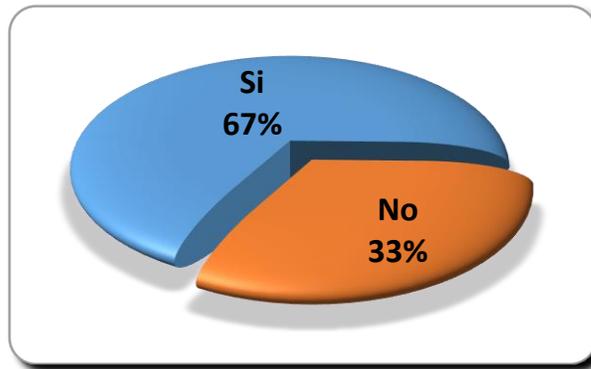
Figura No. 17 Gráfica de prestación FONACOT



Fuente: elaboración propia con base a la investigación de campo 2014

Respecto a las horas extraordinarias a pesar de que son trabajadas, no siempre son pagadas

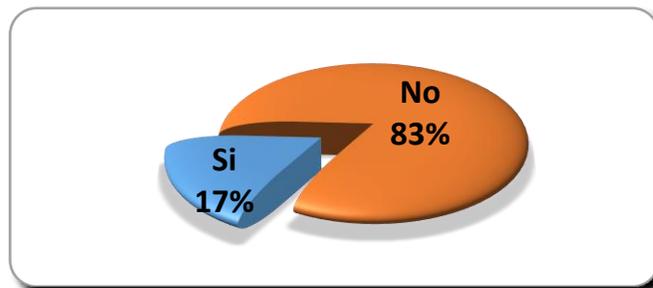
Figura No. 18 Gráfica de horas extraordinarias



Fuente: elaboración propia con base a la investigación de campo 2014

Si bien los gastos médicos mayores no son una prestación de Ley, si existen empresas que les llegan a proporcionar este servicio a algunos de sus trabajadores, casi siempre es otorgado a los mandos directivos siendo tan solo el 17% del total los que tienen acceso a éste.

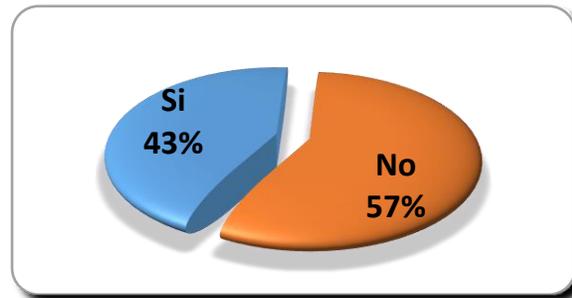
Figura No. 19 Gráfica de Gastos Médicos



Fuente: elaboración propia con base a la investigación de campo 2014

El hecho de recibir una cantidad adicional al salario representa un apoyo muy significativo para los trabajadores, en este sentido el 43% del personal recibe vales de despensa mensuales, que si bien no alcanza para cubrir todas sus necesidades si contribuye en cierta medida.

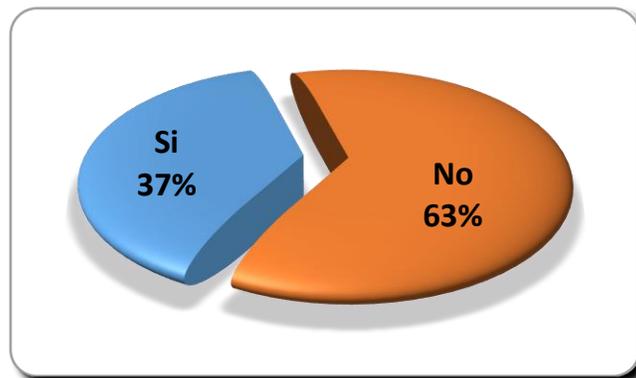
Figura No. 20 Gráfica de Vales de despensa



Fuente: elaboración propia con base a la investigación de campo 2014

Mencionaron los encuestados recibir otro tipo de estímulos aunque no se indicó de qué tipo.

Figura No. 21 Grafica de Estímulos



Fuente: elaboración propia con base a la investigación de campo 2014

4.2 DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES DE FLEXIBILIDAD Y PRECARIEDAD LABORAL

Cuadro No. 10 Perfil laboral

Perfil laboral		
Elemento	Variable sobresaliente	
Género	Hombres 52%	
Edad	De 20 a 29 años el 44%	
Escolaridad	Secundaria 22% Licenciatura 20%	
Ingresos	De \$1,000.00 a \$3,000.00 37%	
Puesto	Operativos 69%	
Tipo de contrato	De base 44%	
Prestaciones de Ley	Aguinaldo	97%
	Seguridad Social	93%
	Vacaciones	86%
	PTU	44%
	Propinas	44%
Prestaciones adicionales	Horas extraordinarias	67%
	INFONAVIT	70%
	Gastos médicos	17%
	Vales de despensa	43%
	FONACOT	20%

Fuente: elaboración propia con base a la investigación de campo 2014

Se puede identificar que sigue prevaleciendo la contratación de hombres a pesar de que la mayoría de las actividades que se realizan en estos establecimientos son encaminadas a mujeres. La edad promedio está entre los 20 y 29 años lo cual da cuenta de ser gente joven, la escolaridad sigue siendo un factor crucial ya que aún prevalecen niveles educativos bajos como es el caso de estudios de secundaria. Siempre se ha señalado que los salarios en este sector son mal pagados y para el caso de estudio la realidad es que tan solo alcanzan los \$3,000.00 equivalentes a 1.4 salarios mínimos. Los puestos generados son en su mayoría operativos lo cual se relaciona al nivel de escolaridad tan bajo y por consiguiente al salario percibido. Los resultados dan cuenta de que las condiciones de los trabajadores de estos hoteles no tienen las mejores condiciones ante las cuales se encuentra laborando bajo un esquema de flexibilidad laboral caracterizada por los siguientes factores

Cuadro No. 11 Factores que determinan la flexibilidad laboral en el sector turístico en México

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contratos temporales y/o inexistencia de contrato ✓ Menor calificación y cualificación para ser contratados ✓ Intensificación del trabajo ✓ Polarización de especializaciones ✓ Salarios bajos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajadores multifuncionales o polivalentes ✓ Movilidad de trabajo (interna) ✓ Pérdida de prestaciones ✓ Variación de los horarios de trabajo ✓ Subcontratación
--	--

Fuente: elaboración propia

Los anteriores factores caracterizan a muchos de los sectores productivos, sin embargo en el caso del turismo se tiene plenamente identificado que la flexibilidad laboral se presenta a partir de éstos, y permite señalar que son empleos que les ha llevado a tener ciertos niveles de precarización, específicamente hablando del salario, que en este sentido se hace referencia al *empleo precario I que considera a todos aquellos trabajadores que perciben entre uno y dos salarios mínimos* y en menor medida pero también se hace presente el empleo precario II que refiere a los que obtienen entre dos y cinco salarios mínimos; si a esto sumamos, las condiciones en las que laboran, las mínimas prestaciones que obtienen y la inseguridad por perder su empleo en determinado momento, no es más que la precarización a la que se enfrenta el trabajador del sector turístico.

Estas condiciones en general, se han presentado en todos los sectores económicos y en específico en el sector turístico de México, en este sentido desde hace varios años se ha venido observando que la economía mexicana está operando con una ley laboral obsoleta (de la década de 1960) y esto le resta competitividad, flexibilidad y capacidad de crecimiento. Sin una reforma de fondo, México no podrá mejorar su baja productividad laboral; ni dar un impulso fuerte al empleo de los jóvenes; ni a la incorporación de las mujeres y las personas con capacidades diferentes a la actividad económica del país (OCDE: 2012).

4.3 DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO LOCAL

Uno de los objetivos planteados para este trabajo fue realizar el reconocimiento del impacto que tiene la industria hotelera en el corredor Toluca-Metepec-Lerma en el ámbito del desarrollo local.

Como se pudo observar en el capítulo uno, la evidencia de desarrollo depende del enlace que se genere entre los diferentes actores, entre ellos los de carácter empresarial. Se esperaría por consiguiente, que las empresas hoteleras sean promotoras de las alianzas estratégicas con proveedores locales a efectos de crear redes funcionales, al mismo tiempo que ser parte importante para considerar la competitividad de la región y ser promotoras de las ampliaciones productivas para quienes laboran dentro del sector.

Esta distinción se ha realizado dentro del trabajo a partir de la información obtenida en los cuestionarios, ya detallados en su parte metodológica y mediante el empleo del Índice de competitividad Herfindahl- Hirschman (IHH), de tal manera que son aspectos los que se revisan: las redes locales entre empresa y proveedores, y el grado de concentración de la actividad.

En este contexto, se pudo verificar que las cadenas hoteleras situadas en la zona Toluca-Lerma-Metepec como Holiday Inn, Casa Grande, Hoteles City, Fiesta Inn y Grupo Posadas, presentan economías de aglomeración que traen ventajas consigo como: el abatimiento de costos de producción, alta productividad y aunado a ello el activo intangible de la consistencia por marca, como uno de los recursos fundamentales para que estos hoteles tengan posicionamiento en el mercado nacional e internacional. Aunque cabe mencionar que estas ventajas individuales se convierten en barreras de entrada para el acceso de nuevos participantes ya que los hoteles de cadena tienen las facilidades para cumplir con los requisitos de capital que por lo regular son elevados y se caracterizan por un mejor acceso a los canales de distribución.

Por el lado de la formación de cadenas de proveedores de la actividad turística hotelera en la zona Toluca-Lerma-Metepec, se observa que en efecto existe una fuerte diversificación de los mismos: personas físicas con participación del 70%, sector privado, sector público, y otros negocios, todos con participación de 10% (Fig. No. 21)

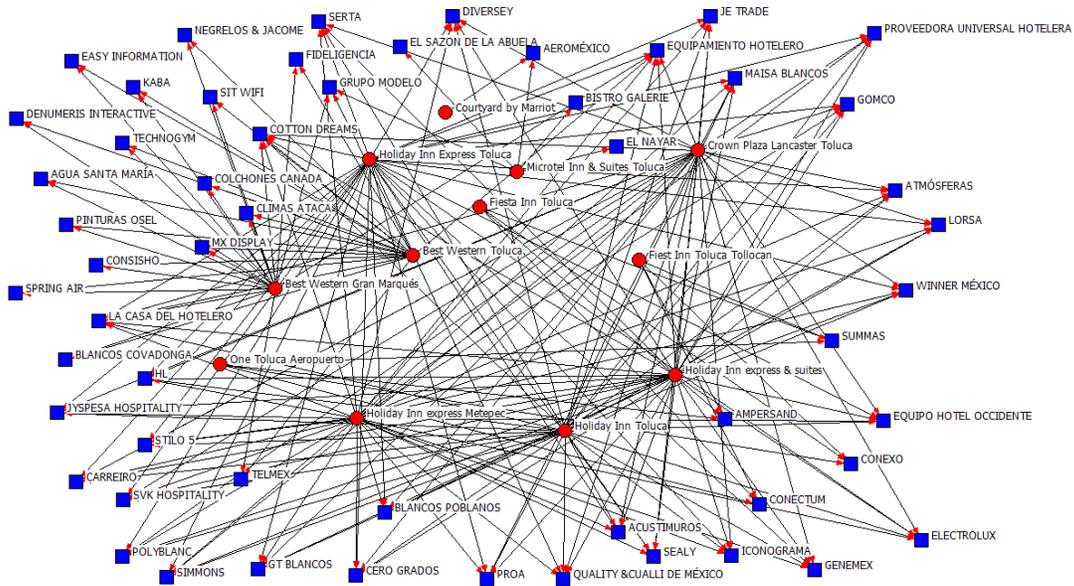
Figura No. 21 Estructura de los principales proveedores de la actividad turística hotelera en Toluca Lerma y Metepec.



Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida en trabajo de campo e instrumentos de investigación.

Para las empresas hoteleras existe un fácil acceso a los insumos requeridos desde el ámbito local y regional, esto significa que logran abatir gastos de traslado, pero, para los proveedores existe una baja presión sobre los precios que cobran y sobre el nivel de servicio que ofrecen; de hecho, las compras que se llevan a cabo no representan una gran parte de las ventas de dichos proveedores. De manera que los enlaces cumplen la parte de acceso, pero no en grandes cantidades, esto determina el bajo poder de negociación de los proveedores de la zona.

Figura No. 22 Red de los principales proveedores de la actividad hotelera en le zona Toluca- Lerma y Metepec



Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida en trabajo de campo e instrumentos de investigación

Otro aspecto a considerar es el hecho de que el desarrollo local implica aprovechar las ventajas locales en materia de producción e innovación, de manera que el posicionamiento de la hotelería debería estar promoviendo la existencia de mercados competitivos, a partir de encadenamientos tecnológicos. Sin embargo, se ha denotado la poca posibilidad de que empresas nuevas puedan ingresar en el mercado, existe un elevado grado de rivalidad entre las empresas ya existentes que a su vez se relaciona con la amenaza de entrada de nuevos competidores en términos de la intensidad con la que algunas empresas compiten para mantener su posición en el mercado. De manera que la entrada de nuevos competidores se anula por medio de: la competencia de precios, publicidad, oferta de nuevos productos y oferta creciente de servicio al cliente¹¹. Pero, se debe reconocer que para medir o analizar y valorar el grado de rivalidad en la actividad turística de la Zona Toluca-

¹¹ De acuerdo con Porter (1982) a mayor rivalidad menor rentabilidad.

Lerma y Metepec, habría que analizar de manera intensiva los factores que influyen en ella de manera directa e indirecta como: el número, perfil y tamaño de los competidores existentes, la capacidad instalada, la tasa del crecimiento del sector, el espacio para la diferenciación del producto, los costos de cambio que enfrenta el consumidor, y las barreras de salida. Por el momento se puede señalar que mientras mayor es el número de competidores en el sector, más intensa es la rivalidad.

Con la finalidad de medir el grado de concentración de la actividad hotelera en la Zona Toluca-Lerma-Metepec, se recurrió al cálculo del índice Herfindahl- Hirschman (IHH), dicho índice es una medida del poder de mercado¹², a la vez que indica la falta de competencia en un sector de actividad turística hotelera. Entre más alto es el índice, menos competitivo es el mercado. Para determinar el grado de concentración del mercado se asigna una escala que va de bajo a alto (Ver cuadro No. 12).

Cuadro No. 12 Escalas para determinar el grado de concentración del índice Herfindahl- Hirschman (IHH)

Valor del IHH	Grado de concentración
Inferior a 1, 000	Bajo
Entre 1000 y 1800	Moderado
Más de 1,800	Alto

Fuente: Elaborada a partir de Pereyra & Triunfo, 1999

Para efectos de la presente investigación y del cálculo del Índice Herfindahl-Hirschman (IHH) en la actividad turística hotelera de los Municipios de Toluca-Lerma y Metepec, siete hoteles se muestran con niveles altos de concentración en el mercado, que a su vez representan a las cinco de las cadenas hoteleras más

¹² El Índice IHH se calcula mediante la suma de la participación porcentual al cuadrado de las empresas más grandes que operan el mercado, al cuadrado de las "n" empresas que lo componen o participan

$$H = \sum_{i=1}^n s_i^2$$

importantes en la zona de estudio (Ver Tabla No.13)

Cuadro No. 13 Participación porcentual por hoteles de marca

Hotel	Participación %	(% de participación)
Holiday Inn Express Aeropuerto	25.4	259.21
Holiday Inn Toluca	16.1	169
Fiesta Inn	16	256
City Express	14.2	17.64
Marriot	13.0	201.64
Microtel	11.1	123.21
One	4.2	645.16
Total	100	IHH =1671.86

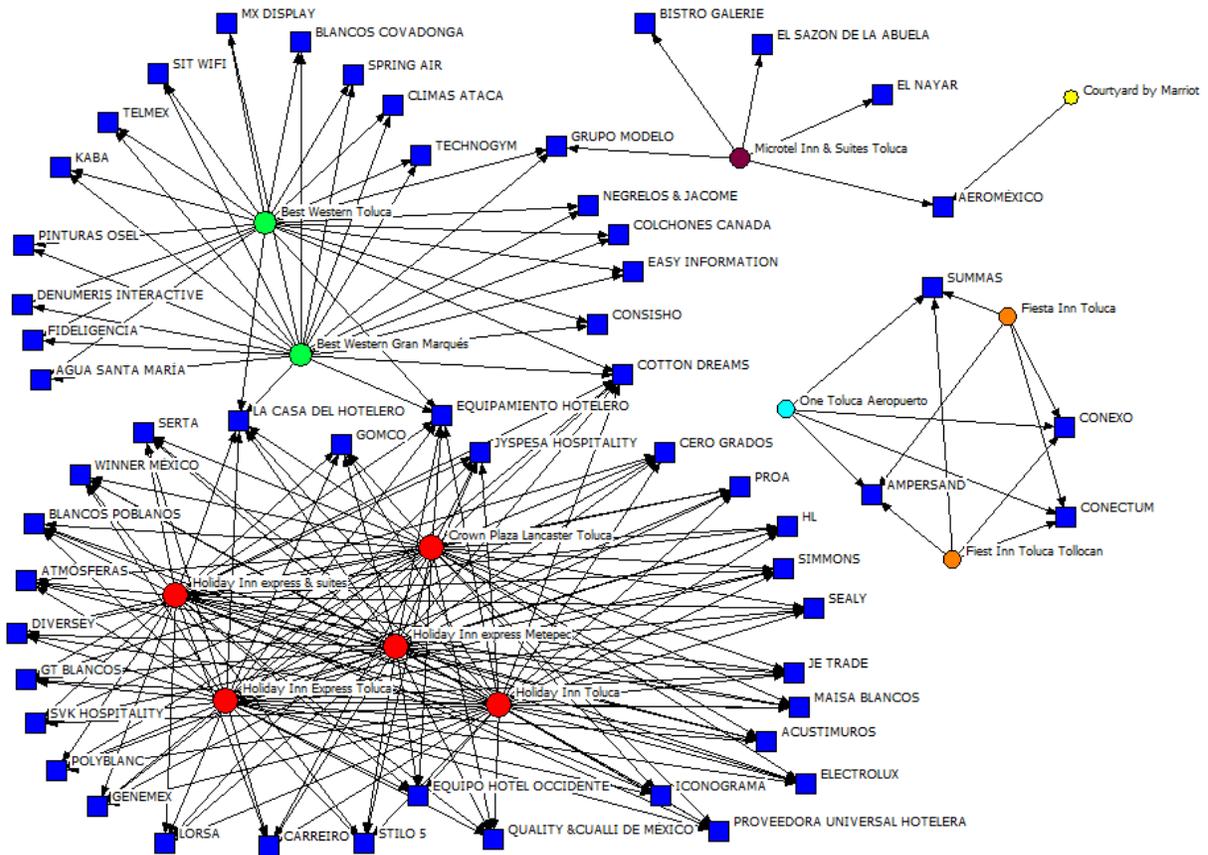
Fuente: Elaborada con base en los datos de la actividad turística hotelera

El dato final que arrojó la fórmula del Índice Herfindahl- Hirschman (IHH) ascendió a 1671.86; que indica un nivel de concentración moderada del mercado de la actividad hotelera en la zona Toluca, Lerma, Metepec, pero cerca al nivel alto.

De acuerdo con el análisis de la estructura de la actividad turística hotelera en la zona Toluca, Lerma, Metepec, se puede concluir que la única fuerza que resultó favorable dentro de la actividad turística hotelera es la amenaza de proveedores, ya que los insumos y recursos necesarios para la buena operación de la actividad hotelera, son relativamente fáciles de conseguir, existe una gran cantidad de proveedores en la zona con pocos productos especializados o escasos procesos únicos a ofertar. Es importante destacar que el grado de rivalidad entre competidores resulta desfavorable, pues IHG como cadena hotelera concentra casi una tercera parte del mercado y tres de ellas el 60%. Aunado a ello, el índice de concentración de la actividad turística hotelera indica una concentración moderada. Esto quiere decir que el principal riesgo para esta industria se encuentra en la alta rivalidad entre competidores y el hecho de que exista una cadena hotelera líder, implica para las firmas participantes una baja rentabilidad. Existen por tanto cadenas hoteleras que concentran la mayor parte del mercado en detrimento de los hoteles

independientes, quienes como se puede observar por número de establecimientos, son una parte importante de la actividad turística pero que por número de cuartos, cadena, tecnologías, localización, comunicación, marca y consistencia no representan ningún riesgo para las grandes firmas.

Figura No. 23 Red jerarquizada de los principales proveedores de la actividad hotelera en le zona Toluca- Lerma y Metepec.



Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida en trabajo de campo e instrumentos de investigación

Cuadro No. 14 Simbología de la red de proveeduría en la Zona Toluca-Metepec-Lerma

Símbolo	Cadena Hotelera
	Intercontinental Hotel Groups (IHG)
	Western International
	Operadora Casa Grande
	Grupo posadas
	Grupo posadas
	International
	Empresas proveedoras

Fuente: Elaboración propia con base a la información obtenida en trabajo de campo e instrumentos de investigación.

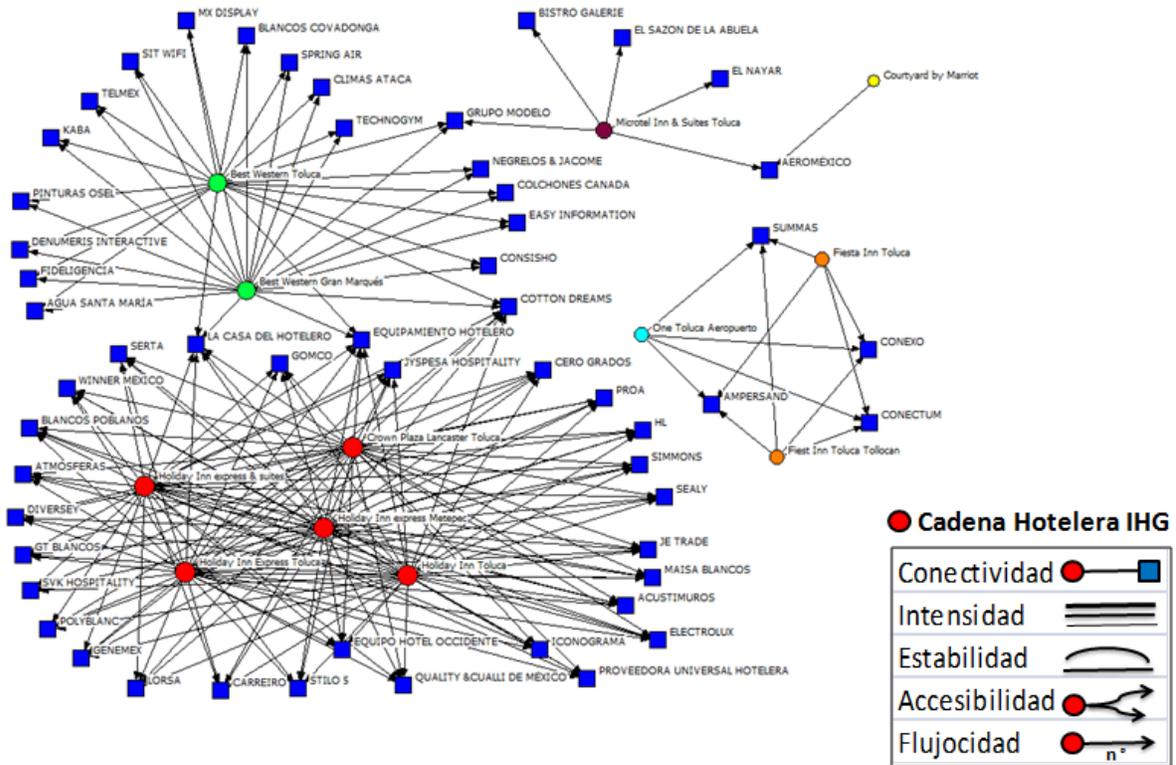
En cuanto a los flujos y relaciones encontradas en la actividad turística hotelera de la zona Toluca, Lerma y Metepec cuya conceptualización está soportada en la conectividad, intensidad, estabilidad, accesibilidad, flujos, y nivel de traducción que los actores ejercen en sus prácticas como se ve en el cuadro 15.

Cuadro No. 15 Características de la red en la actividad turística hotelera de la zona Toluca-Metepec-Lerma

CATEGORÍA	SIGNIFICADO	CARACTERÍSTICA DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA EN LA ZONA DE ESTUDIO
Conectividad	¿Con quién está conectado?	La mayor conectividad se localiza con los hoteles de la cadena Hotelera IHG principalmente (Toluca y Metepec), en su relación externa implica interrelaciones con la cadena Western International. En términos geográficos, el turismo de la zona Toluca, Lerma y Metepec, se ha visto fortalecida por la infraestructura existente que posibilita mayor accesibilidad hacia el interior de la ciudad.
Intensidad	¿Qué tan fuerte es el vínculo?	El vínculo generado entre proveedores y los hoteles de la cadena Hotelera IHG es muy frecuente debido a la cantidad de proveedores que tiene, y de acuerdo al IHH se registró un grado de concentración en la red considerada “moderada” o media entre los hoteles con mayores vínculos en la zona, esto significa que el turista como consumidor global, tiene un amplio catálogo de opciones con servicios de hospedaje similares constituyéndose así redes de competencia vertebrados por convenios de competencia
Estabilidad	¿Cuál ha sido su importancia durante el tiempo?	Los flujos en la zona Toluca, Lerma Metepec presentan una tendencia de crecimiento, sin embargo, dicha tendencia se ve afectada por las condiciones socioeconómicas, políticas, y ambientales y se estima que las variables que más serán relevantes en la determinación de la estabilidad en la zona se soportará en la llegada de turistas internacionales, las estrategias físico-tecnológicas para apropiarse del mayor número de demandantes y la innovación. Sin embargo; en este último aspecto, las tendencias en cuanto a recepción de flujos no son muy alentadoras debido a la falta de innovación y a la gran cantidad de competidores en la zona sin servicios especializados o diferenciados.
Accesibilidad	¿Quién puede acceder?	La mayor accesibilidad de la zona se observa más abundante entre los Municipios de Toluca y Lerma que presentan ventajas competitivas entre las cadenas hoteleras IHG y Holiday Inn. Es importante mencionar que las mejoras en términos de vías de acceso permiten una mayor conectividad y esto implica mayor competitividad entre hoteles debido a la falta de innovación y especialización del servicio. Por otro lado, el servicio ofrecido en la zona resulta en determinado momento exclusivo para los hoteles independientes, las grandes marcas y cadenas que cuentan con un posicionamiento en el mercado son las que acaparan en su mayoría a la llegada de visitantes extranjeros.
Flujos	¿Qué tan rápido se dan las interrelaciones?	Los Hoteles de la cadena IHG presentan la mayor cantidad de flujos entre sí, permaneciendo conectados estrechamente a través del flujo monetario, personas, transporte (infraestructura vial); esto quiere decir, que los patrones de distribución de la oferta y la demanda, y los movimientos turísticos resultan ser elementos importantes en la configuración de un nuevo desarrollo del espacio turístico en Toluca, Lerma y Metepec.

Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida en trabajo de campo e instrumentos de investigación

Figura No. 24 Características de la red en la actividad turística hotelera de la zona Toluca-Metepec-Lerma



Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida en trabajo de campo e instrumentos de investigación

Es importante mencionar, que la concentración de mercado y la competitividad moderada (tendiente a alta) que se registra en la zona de estudio, no se debe solamente a las ventajas competitivas y las ventajas de localización que desde siempre han caracterizado a la zona, sino que esto también depende de las exigencias espaciales y tecnológicas de la demanda turística y básicamente de las relaciones que se generan entre los distintos sectores de la economía. Actualmente, el producto turístico como sus formaciones socio espaciales, las redes que se interrelacionan y que transforman el territorio en Toluca, Lerma y Metepec, han venido construyendo su dinámica a partir de su creatividad, las formas culturales y simbólicas que se desenvuelven en el territorio, así como también de una serie de actuaciones entre individuos, grupos y asociaciones, instituciones y contextos. Es por ello que la posibilidad de entender a través de las redes los dispositivos

cambiantes del de la actividad turística es indispensable para entender la reestructuración del territorio. En este sentido, es posible decir que las relaciones entre la Globalización y la actividad turística hotelera en la zona Toluca, Lerma y Metepec, representan una convergencia de gustos, preferencias por productos y estilos de vida que llevan hacia una estandarización del mercado aún mayor. La globalización nos ofrece una nueva geografía donde se busca cada vez más la especialización y diversificación de los servicios y donde la competitividad es una lucha constante por el posicionamiento y reconocimiento económico internacional y mundial.

CONCLUSIONES

En el sector hotelero se distingue la presencia de un modelo de regulación laboral toyotista, considerando la idea del trabajo flexible y adecuada organización con el uso de métodos de producción como el “just in time” que optimiza tiempos y las multitareas a través de la rotación de personal y la estandarización de servicios, aún así persisten características del taylorismo, el sector hotelero se administra con base en reglas establecidas, con supervisión y jerarquías. Los empleados son contratados por tiempo determinado para reducir la mano de obra permanente y evitar gastos innecesarios.

A pesar de la búsqueda de empleos a través de la flexibilización, en el sistema productivo la parte operativa tiene índices bajos de estudio lo que permite que el pago de salarios sea bajo. Y aunque los puestos directivos y administrativos cuentan con escolaridad de licenciatura, no reflejan un salario alto, lo que impacta directamente en el desarrollo personal, familiar y social de los empleados.

Asimismo, los trabajadores carecen de prestaciones e incentivos que les permitan una mejora de calidad de vida y por ende un bienestar social, confirmando el manifiesto de la corriente escéptica de los mercados flexibles, que expresa que gracias a la flexibilidad laboral, los niveles de protección y beneficios de los trabajadores se reducen.

Si bien las reformas laborales y los cambios de paradigmas económicos han buscado la forma de evitar conflictos obrero-patronales, soslayando huelgas y manifestaciones, además de incrementar las ganancias por medio de la reducción de costos de mano de obra y contratación de empleados multihábiles, este sistema de producción de capital está ocasionando que la calidad de vida de los trabajadores disminuya o se estanque sin posibilidades de mejorar e incluso se mantenga el empobrecimiento de la población.

El sector hotelero posee la capacidad para generar; sin embargo las nuevas tendencias de contratación por horas, eventuales, por outsourcing, entre otros,

originan procesos económicos en los cuales las empresas se deslindan de cierto grado de responsabilidad del recurso humano.

El neoliberalismo económico ha permitido nuevas tendencias en materia laboral como la subcontratación, que elimina puestos de trabajo y para las empresas supone una reducción en gastos; asimismo el abaratamiento de mano de obra genera reducción en gastos corporativos y aumentos de capital, pero para el mercado laboral implica una precarización.

Si bien el modelo de un mercado de trabajo flexible intenta tener trabajadores mejor calificados y con salarios más altos, esta concepción aún no se ve reflejada en el mercado laboral, dado que las personas calificadas no perciben salarios altos y la acumulación de capital se manifiesta en la vida de los empresarios y no como tal en la mejora de vida de los empleados calificados. Además de que los empleados deben auto-adiestrarse para cumplir con las demandas del perfil laboral requerido en los nuevos modelos de desarrollo económico y ser personas multitareas, flexibles y adaptables, capaces de competir en un ambiente laboral opresivo.

Todo lo anterior lleva a señalar que bajo las condiciones que laboran, los salarios bajos y prestaciones mínimas, este sector no logra generar un desarrollo económico en la localidad.

La Zona elegida refleja un importante tamaño respecto a las unidades económicas en esta registrada, puesto que en suma abarca el 44% del total de la Zona Metropolitana del Valle de Toluca. Se podría pensar que por la cantidad de hoteles, su categoría, la infraestructura y la conectividad con el aeropuerto Internacional de la Ciudad de Toluca, los empleos que se generan podrían ser buenos y bien remunerados, sin embargo se observa que un alto porcentaje de estos trabajadores se encuentran en condiciones precarias, esta afirmación tiene sus sustento en una de las variables más importantes que es el salarios, identificando que obtienen salarios que recaen en la clasificación de precarios I, ante esta situación se afirma que a partir de lo señalado, el sector hotelero no está generando un desarrollo económico local.

Se ha podido verificar que la zona presenta bajos niveles de contribución al desarrollo local, debido a los siguientes aspectos:

1. Alta concentración de la actividad hotelería
2. Altos de costos de entrada para nuevos competidores
3. Buena diversidad de proveedores pero bajos niveles de participación monetaria
- 4: en relación a toma de decisiones los hoteles se enlazan con plataformas operativas desde otros estados de la República o incluso desde el exterior
5. El recurso humano que se solicita por parte de las empresas no requiere de fuertes niveles de especialización, a su vez esto genera la mayor posibilidad de que las personas empleadas puedan ser rápidamente localizadas, pero la desventaja es que los niveles salariales tienden a ser bajos y con escasas posibilidades de mantener ascensos, lo cual implica que la hotelería no forma redes de conocimiento.

FUENTES CONSULTADAS

Aguayo L. Eva y Álvarez B. Lía (2007). *Análisis econométrico del sector servicios en las regiones de México, 1993-2001*. En Investigación económica. 261, 35-60. México, UNAM.

Aquevedo, Eduardo. (2000). Reestructuración, flexibilidad y trabajo en América Latina. *Papeles de población*. 26, 89-107.

Bosch, J.& Suárez, S. (2004) “La importancia de la generación de empleos como dinamizadora del desarrollo local en un centro turístico. Caso San Carlos de Bariloche” *Aportes y transferencias* 8(002):25-44

Camacho, M. & Lunar, L.R. (2009) “Empleo juvenil y actividad turística en la isla Margarita” *Cuadernos de Turismo* (23): 11-30

Castilla, B. y Torres, B. (1999). *Las relaciones laborales en Yucatán*. En Cambios en las relaciones laborales. Vol. 2, México, UAM.

Chávez Ramírez Paulina Irma (2001). *Flexibilidad en el mercado laboral: orígenes y concepto*. En Aportes. VI, 57-74. BUAP.

Chávez, Octavio (2008): Turismo: Factor de Desarrollo y Competitividad en México, Centro de estudios sociales y de opinión pública, CESOP, Documento de trabajo 46, México.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL (2000) “La brecha de la equidad” Naciones Unidas

COESPO (2008): Zona Metropolitana del Valle de Toluca, http://qacontent.edomex.gob.mx/idc/groups/public/documents/edomex_archivo/coespo_pdf_zmvt.pdf

Fina, Sanglas, L. (1984) “La flexibilización de los mercados de trabajo” *Economistas* 2(11): 21-39

FONADIN (2015) www.fonadin.gob.mx (25/02/2015)

GEM (2015) portal2.edomex.gob.mx/edomex/estado/geografiayestadistica (25/02/2015)

González, S. (1999) “Reestructuración industrial y cambio en las relaciones laborales en el Estado de México” *Cambios en las relaciones laborales* 25(2): 16-32

IMCO (2015): Índice de competitividad global 2014 – 2015

INEGI-SECTUR, Cuenta Satélite de Turismo de México 1999-2004.

INEGI (2010): Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas Ruiz

INEGI (2013): Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte 2013, México. www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/SCIAN/present

Laborgne, D. & Liepitz, A. (1992) “L après fordismw:idees fausses et questiosn ouvertes” Problemes economiques. La documentation Francaise, Paris.

Leff, Enrique (Coordinador) (2000): Los problemas del conocimiento y la perspectiva ambiental del desarrollo; Siglo XXI, segunda edición, México.

Martín, 1995

Martínez Peinado, Javier y Vidal Villa, José María (2001): Economía Mundial; Mc Graw Hill, segunda edición, España.

Marrero Rodríguez, J. Rosa (1995). *Semejanzas y diferencias en la producción de bienes y servicios. Una reflexión sociológica a partir de la reestructuración de la actividad turística.* En revista Sociología del trabajo. 26. Nueva época, México.

Mathieson, A. & Wall, G. (1999) “Turismo: repercusiones económicas, físicas y sociales” Trillas, México

Méndez, Alba Moisés y Trejo O. Susana (2004). Condiciones de trabajo y calificación laboral en turismo: cuatro estudios de caso en restaurantes. México, UAM.

OCDE (1992). *The jobs study. Part II.* The adjustment potential of the labor market. Paris.

OIT (2001). *El desarrollo de los recursos humanos, el empleo y la mundialización en el sector de la hotelería, la restauración y el turismo.*

OMT (1998): Introducción al Turismo, Organización Mundial del Turismo, Madrid, España.

Pérez Pérez, Gabriel. (2002). *Flexibilidad laboral y modernización de las condiciones generales de trabajo en México de 1996 a 2000.* En Contaduría y Administración. 204, 33-53. UNAM.

Pereyra & Triunfo (1999): Oligopolio, Universidad de la República Facultad de Ciencias

Piore, M. y Sabel, Ch. (1990). *La segunda ruptura industrial*. Alianza Universidad. Madrid.

Pollert, Anna (1994). *¿Adios a la flexibilidad?* En Serie relaciones laborales, 5. España.

Porter, Michael (1982): “Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los recursos industriales y de la competencia”. México: CECOSA

Rifkin, Jeremy (1996). *El fin del trabajo. Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo: el nacimiento de una nueva era*. México: Paidós.

Rihani, Samir (2002): *Complex Systems Theory and Development Practice: Understanding Non-linear Realities*, Zed Books, London, UK.

Secretaría de Turismo (2001). *El empleo en el sector Turístico de México*.

Secretaría de Turismo (2001). *Programa Nacional de Turismo 2001-2006. El turismo, la fuerza que nos une*. México.

Secretaría de Turismo (2009). *Boletín Cuatrimestral de Turismo*. 26, 1-36.

Secretaría de Turismo (2002). *El Turismo en México 2002*. Secretaría de Turismo, México, versión electrónica disponible en http://www.sectur.gob.mx/wb2/sector/sect_Estadisticas_del_Sector. 31 de agosto de 2008.

Secretaría de Turismo (2014): Resultados de la Actividad Turística, México, año 2014. [http://www.datatur.sectur.gob.mx/RAT/RAT-2014-12-Ene-Dic\(ES\).pdf](http://www.datatur.sectur.gob.mx/RAT/RAT-2014-12-Ene-Dic(ES).pdf)

Vázquez Barquero, Antonio (2007): Desarrollo Endógenos. Teorías y políticas de desarrollo territorial, *journal investigaciones regionales*, número 11, pp. 183-210, Asociación Española de Ciencia Regional, España. Redalyc. <http://www.redalyc.org/pdf/289/28901109.pdf>.

Vázquez Barquero, Antonio (2000): “Desarrollo endógeno y globalización”, *EURE*, Santiago, v.26 n.79 Santiago dic. 2000 ISSN 0250-7161.

http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0250-71612000007900003

ANEXOS

Anexo 1 Cuestionario aplicado a empleados



Universidad Autónoma del Estado de México

UAEMEX

Facultad de Turismo y Gastronomía

Este cuestionario es de carácter académico y pretende conocer el perfil y las condiciones de los empleados de los hoteles de la zona Toluca-Lerma-Metepec con el propósito de analizar y caracterizar al mercado laboral en este sector así como su impacto en el desarrollo económico local.

Nombre del hotel _____
Ubicación _____
Municipio _____ Núm. Cuestionario _____

Sección A. Datos generales del cuestionario. (Para ser llenado por el encuestador)

Núm.	Pregunta	Respuesta	Código
A.01	Código del entrevistador		
A.02	Fecha de aplicación (Día/Mes/Año)	[] [] 2014	
A.03	Entrevista	1 [] Completa 2 [] Incompleta	

Sección B. Condiciones laborales asociadas a los empleados de la empresa (hotel)

Núm.	Pregunta	Respuesta	Código
B.01	Edad	1 [] 14 años o menos (Infantil) 2 [] 15 y 17 años 3 [] 18 años cumplidos antes de 20 4 [] rango de 20 5 [] rango de 30 6 [] rango de 40 7 [] rango de 50 8 [] rango de 60 9 [] tercera edad	
B.02	Género	1 [] Masculino 2 [] Femenino	
B.03	¿Qué nivel educativo tiene?	1 [] Ninguno 2 [] Primaria sin terminar 3 [] Primaria terminada 4 [] Secundaria sin terminar 5 [] Secundaria terminada 6 [] Bachillerato sin terminar 7 [] Bachillerato terminado 8 [] Carrera técnica 9 [] Profesional trunca 10 [] Profesional completa _____ 11 [] Otro _____	
B.04	Lugar de origen	1 [] De Toluca o zona conurbada 2 [] De otro municipio fuera de la zona metropolitana del Valle de Toluca 3 [] De otro estado del país _____ 4 [] Del extranjero	

CONDICIONES LABORALES EN LAS EMPRESAS HOTELERAS DE LA ZONA TOLUCA-METEPEC-LERMA: SU IMPACTO EN EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

B.05	¿Cuál es el puesto que ocupa en el hotel?	1 [] Directivo o gerencial _____ 2 [] Administrativo _____ 3 [] Operativo _____ 4 [] Otro _____	
B.06	¿Antigüedad como empleado del hotel?	1 [] Menos de un año 2 [] Un año 3 [] Dos años 4 [] Tres años 5 [] Otro _____	
B.07	¿Qué tipo de contrato tiene?	1 [] Eventual 2 [] De confianza 3 [] De base 4 [] Outsourcing 5 [] Otro _____	
B.08	Se encuentra afiliado a algún sindicato u organización laboral	1 [] Sí _____ 2 [] No	
B.09	¿Rota turnos?	1 [] Sí 2 [] No	
B.10	¿Trabaja horas extraordinarias y se las pagan?	1 [] Sí _____ 2 [] No	
B.11	¿Qué tipo de prestaciones le proporciona la empresa?		
Núm. 12	Prestación	Respuesta	Tipo, cantidad, días
B.12.1	Aguinaldo	1 [] Sí 2 [] No	
B.12.2	Seguridad social (IMSS, ISSSTE, ISSEMYM, Otra)	1 [] Sí 2 [] No	
B.12.3	Vacaciones remuneradas	1 [] Sí 2 [] No	
B.12.4	Reparto de Utilidades	1 [] Sí 2 [] No	
B.12.5	Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT)	1 [] Sí 2 [] No	
B.12.6	Fondo de Fomento y Garantía para el Consumo de los Trabajadores (FONACOT)	1 [] Sí 2 [] No	
B.12.7	Propinas	1 [] Sí 2 [] No	

B.12.8	Estímulos por puntualidad/productividad, empleado del mes	1 [] SI 2 [] No	
B.12.9	Gastos médicos mayores	1 [] SI 2 [] No	
B.12.10	Vales de despensa	1 [] SI 2 [] No	
B.12.11	Otro	1 [] SI 2 [] No	
B.13	Aproximadamente, ¿a cuánto asciende su salario o sueldo mensual neto?	1 [] Menos de mil pesos 2 [] Entre 1 mil a 3 mil 3 [] Entre 3001 a 5 mil 4 [] Entre 5001 a 10 mil 5 [] 10001 o más	
B.14	¿Su jornada laboral a cuántas horas asciende?	1 [] 8 horas 2 [] Menor a las 8 horas 3 [] Superior a las 8 horas 4 [] No está especificado	
B.15	Su contratación dependió de algún tipo de requisito específico	1 [] Nivel de escolaridad 2 [] Experiencia 3 [] Capacitación 4 [] Dominio de otro idioma _____ 5 [] Manejo de paquetería informática 6 [] Edad 7 [] Género 8 [] Cercanía y accesibilidad al hotel 9 [] Otro _____ 10 [] No, ninguno	
B.16	Desde su contratación ha recibido algún tipo de capacitación	1 [] SI _____ 2 [] No	

Sección C. Condiciones y percepción general del trabajo realizado.

C.1	Conozco la historia y trayectoria de la empresas en donde laboro	1 [] Totalmente de acuerdo 2 [] De acuerdo 3 [] Más o menos de acuerdo (neutral) 4 [] En desacuerdo 5 [] Totalmente en desacuerdo
C.2	Me siento satisfecho con el trabajo que realizo	1 [] Totalmente de acuerdo 2 [] De acuerdo 3 [] Más o menos de acuerdo (neutral) 4 [] En desacuerdo 5 [] Totalmente en desacuerdo
C.3	Me siento integrado a la empresa	1 [] Totalmente de acuerdo 2 [] De acuerdo 3 [] Más o menos de acuerdo (neutral) 4 [] En desacuerdo 5 [] Totalmente en desacuerdo
C.4	Sé cómo actuar cuando trabajo bajo presión	1 [] Totalmente de acuerdo 2 [] De acuerdo 3 [] Más o menos de acuerdo (neutral) 4 [] En desacuerdo 5 [] Totalmente en desacuerdo
C.5	Considero que la remuneración que tengo es apropiada para el trabajo que desempeño	1 [] Totalmente de acuerdo 2 [] De acuerdo 3 [] Más o menos de acuerdo (neutral)

		4 []	En desacuerdo
		5 []	Totalmente en desacuerdo
C.6	Esperaba ocupar el puesto que tengo	1 []	Totalmente de acuerdo
		2 []	De acuerdo
		3 []	Más o menos de acuerdo (neutral)
		4 []	En desacuerdo
		5 []	Totalmente en desacuerdo
C.7	Me gustaría ocupar otro puesto	1 []	Totalmente de acuerdo
		2 []	De acuerdo
		3 []	Más o menos de acuerdo (neutral)
		4 []	En desacuerdo
		5 []	Totalmente en desacuerdo
C.8	Estoy satisfecho con el nivel de escolaridad que tengo	1 []	Totalmente de acuerdo
		2 []	De acuerdo
		3 []	Más o menos de acuerdo (neutral)
		4 []	En desacuerdo
		5 []	totalmente en desacuerdo
C.9	Mis propuestas para mejorar mi trabajo son tomadas en cuenta	1 []	Totalmente de acuerdo
		2 []	De acuerdo
		3 []	Más o menos de acuerdo (neutral)
		4 []	En desacuerdo
		5 []	Totalmente en desacuerdo
C.10	Tengo algún descanso durante mi jornada de trabajo	1 []	Totalmente de acuerdo
		2 []	De acuerdo
		3 []	Más o menos de acuerdo (neutral)
		4 []	En desacuerdo
		5 []	Totalmente en desacuerdo
C.11	Tengo plena comunicación con mis compañeros	1 []	Totalmente de acuerdo
		2 []	De acuerdo
		3 []	Más o menos de acuerdo (neutral)
		4 []	En desacuerdo
		5 []	Totalmente en desacuerdo
C.12	Tengo plena comunicación con mi jefe inmediato	1 []	Totalmente de acuerdo
		2 []	De acuerdo
		3 []	Más o menos de acuerdo (neutral)
		4 []	En desacuerdo
		5 []	Totalmente en desacuerdo
C.13	Tengo obstáculos para desempeñar mis funciones	1 []	Totalmente de acuerdo
		2 []	De acuerdo
		3 []	Más o menos de acuerdo (neutral)
		4 []	En desacuerdo
		5 []	Totalmente en desacuerdo
C.14	La empresa me provee de uniforme para desempeñar mis labores	1 []	Totalmente de acuerdo
		2 []	De acuerdo
		3 []	Más o menos de acuerdo (neutral)
		4 []	En desacuerdo
		5 []	Totalmente en desacuerdo
C.15	La empresa me provee de equipo de seguridad para desempeñar mis labores	1 []	Totalmente de acuerdo
		2 []	De acuerdo
		3 []	Más o menos de acuerdo (neutral)
		4 []	En desacuerdo
		5 []	Totalmente en desacuerdo
C.16	La empresa me provee de alimentos	1 []	Totalmente de acuerdo
		2 []	De acuerdo
		3 []	Más o menos de acuerdo (neutral)
		4 []	En desacuerdo
		5 []	Totalmente en desacuerdo
C.17	La empresa me proporciona servicio de transporte	1 []	Totalmente de acuerdo
		2 []	De acuerdo
		3 []	Más o menos de acuerdo (neutral)
		4 []	En desacuerdo
		5 []	Totalmente en desacuerdo

CONDICIONES LABORALES EN LAS EMPRESAS HOTELERAS DE LA ZONA TOLUCA-METEPEC-LERMA: SU IMPACTO EN EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

C.18	Como mujer u hombre sufro algún tipo de acoso	1	Totalmente de acuerdo
		2	De acuerdo
		3	Más o menos de acuerdo (neutral)
		4	En desacuerdo
		5	Totalmente en desacuerdo
C.19	En la empresa hombres y mujeres tienen las mismas condiciones laborales	1	Totalmente de acuerdo
		2	De acuerdo
		3	Más o menos de acuerdo (neutral)
		4	En desacuerdo
		5	Totalmente en desacuerdo
C.20	En la empresa existe algún tipo de discriminación	1	Totalmente de acuerdo
		2	De acuerdo
		3	Más o menos de acuerdo (neutral)
		4	En desacuerdo
		5	Totalmente en desacuerdo
C.21	La experiencia laboral que he obtenido servirá en mi desempeño profesional futuro ya sea dentro o fuera de la empresa	1	Totalmente de acuerdo
		2	De acuerdo
		3	Más o menos de acuerdo (neutral)
		4	En desacuerdo
		5	Totalmente en desacuerdo
C.22	Estoy convencido de que sin este trabajo actual me encontraría en una situación peor	1	Totalmente de acuerdo
		2	De acuerdo
		3	Más o menos de acuerdo (neutral)
		4	En desacuerdo
		5	Totalmente en desacuerdo
C.23	Estoy convencido de que la empresa en la que trabajo ha traído beneficios para su región	1	Totalmente de acuerdo
		2	De acuerdo
		3	Más o menos de acuerdo (neutral)
		4	En desacuerdo
		5	Totalmente en desacuerdo
C.24	El trabajo que desempeño me permite mejorar mis condiciones de vida	1	Totalmente de acuerdo
		2	De acuerdo
		3	Más o menos de acuerdo (neutral)
		4	En desacuerdo
		5	Totalmente en desacuerdo

Observaciones o comentarios finales

MUCHAS GRACIAS POR HABER NOS DEDICADO SU TIEMPO Y SU ATENCIÓN, TENGA LA SEGURIDAD DE QUE ESTA INFORMACION ES ESTRICTAMENTE CONFIDENCIAL Y SU FIN ES CIENTO POR CIENTO ACADEMICO.

Anexo 2 Cuestionario aplicado a gerentes



Universidad Autónoma del Estado de México

Facultad de Turismo y Gastronomía
Facultad de Economía

Objetivo:

Este cuestionario es de carácter académico y pretende conocer el perfil y las condiciones de los empleados de los hoteles de la zona Toluca-Lerma-Metepec con el propósito de analizar y caracterizar al mercado laboral en este sector así como su impacto en el desarrollo económico local.

Nombre del hotel _____
Ubicación _____
Municipio _____ Núm. Cuestionario _____

Sección A. Datos generales del cuestionario. (Para ser llenado por el encuestador)

Núm.	Pregunta	Respuesta	Código
A.01	Código del entrevistador		
A.02	Fecha de aplicación (Día/Mes/Año)	[]/[]/2014	
A.03	Zona de Ubicación del hotel	1 [] Zona (comedor) industrial 2 [] Centro comercial 3 [] Zona residencial 4 [] Sobre vialidad principal 5 [] Sobre vialidad secundaria 6 [] Otro	
A.04	¿Cuál es la principal actividad que se realiza en este negocio?	Con base en clasificación DENUF	
A.05	¿Quién responde?	1 [] Dueño o socio 2 [] Cargo gerencial 3 [] Empleado 4 [] Otro	
A.06	Entrevista	1 [] Completa 2 [] Incompleta	

Sección B. Características generales del hotel

Núm.	Pregunta	Respuesta	Código
B.01	Año en que inició operaciones el hotel		
B.02	¿Qué tipo de gestión o propiedad posee el hotel?	1 [] Hotel independiente 2 [] Agrupación de hoteles independientes 3 [] Cadena en régimen de propiedad 4 [] Cadena en régimen de arrendamiento 5 [] Cadena en contrato de representación 6 [] Cadena en régimen de franquicia 7 [] Otro	

B.03	En caso de pertenecer a una agrupación o cadena. ¿Cuál corresponde?	1 [] Sí _____ 2 [] No	
B.04	¿Qué tipo de régimen de propiedad dispone el hotel?	1 [] Particular un solo dueño 2 [] Particular con dos o más dueños (socios) 3 [] Grupo empresarial 4 [] Grupo de accionistas 5 [] Asociación civil 6 [] Cooperativa 7 [] Otro	
B.05	¿Qué tipo de organigrama contempla el hotel?	1 [] De Jerarquía vertical 2 [] De Participación horizontal 3 [] No dispone 4 [] Otro	
B.06	¿Qué elementos de organización administrativa se dispone en el hotel?	1 [] Misión y visión 2 [] Reglamento interno 3 [] Certificaciones 4 [] Sistema de planeación 5 [] Reuniones de socios o gerentes 6 [] Otro	

Sección C. Personal ocupado y remuneraciones

Núm.	Pregunta	Respuesta	Código																								
C.01	¿Qué cantidad de empleados remunerados por categoría y género posee el hotel?																										
	<table border="1"> <tr> <td colspan="2">Directivo o gerencial</td> <td colspan="2">Administrativo</td> <td colspan="2">Operativo</td> <td colspan="2">Otro _____</td> </tr> <tr> <td>Hombres</td> <td>Mujeres</td> <td>Hombres</td> <td>Mujeres</td> <td>Hombres</td> <td>Mujeres</td> <td>Hombres</td> <td>Mujeres</td> </tr> <tr> <td>[]</td> </tr> </table>	Directivo o gerencial		Administrativo		Operativo		Otro _____		Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]		
Directivo o gerencial		Administrativo		Operativo		Otro _____																					
Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres																				
[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]																				
C.02	¿El negocio tiene aprendices o practicantes? [] Sí [] No ¿Cuántos por área y género?																										
	<table border="1"> <tr> <td colspan="2">Directivo o gerencial</td> <td colspan="2">Administrativo</td> <td colspan="2">Operativo</td> <td colspan="2">Otro _____</td> </tr> <tr> <td>Hombres</td> <td>Mujeres</td> <td>Hombres</td> <td>Mujeres</td> <td>Hombres</td> <td>Mujeres</td> <td>Hombres</td> <td>Mujeres</td> </tr> <tr> <td>[]</td> </tr> </table>	Directivo o gerencial		Administrativo		Operativo		Otro _____		Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]		
Directivo o gerencial		Administrativo		Operativo		Otro _____																					
Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres																				
[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]	[]																				
C.03	¿Cuántos empleados tenía el hotel en su inicio?	1 [] Hombres 2 [] Mujeres																									
C.04	¿Qué nivel educativo, promedio, requieren o tiene los empleados? Por tipo de desempeño laboral																										
	<table border="1"> <tr> <td>Directivo, gerencial 1 [] No tiene, no requiere 2 [] Primaria 3 [] Secundaria 4 [] Carrera técnica o bachillerato 5 [] formación universitaria 6 [] Otro</td> <td>Administrativo 1 [] No tiene, no requiere 2 [] Primaria 3 [] Secundaria 4 [] Carrera técnica o bachillerato 5 [] formación universitaria 6 [] Otro</td> <td>Operativo 1 [] No tiene, no requiere 2 [] Primaria 3 [] Secundaria 4 [] Carrera técnica o bachillerato 5 [] formación universitaria 6 [] Otro</td> <td>Otro _____ 1 [] No tiene, no requiere 2 [] Primaria 3 [] Secundaria 4 [] Carrera técnica o bachillerato 5 [] formación universitaria 6 [] Otro</td> </tr> </table>	Directivo, gerencial 1 [] No tiene, no requiere 2 [] Primaria 3 [] Secundaria 4 [] Carrera técnica o bachillerato 5 [] formación universitaria 6 [] Otro	Administrativo 1 [] No tiene, no requiere 2 [] Primaria 3 [] Secundaria 4 [] Carrera técnica o bachillerato 5 [] formación universitaria 6 [] Otro	Operativo 1 [] No tiene, no requiere 2 [] Primaria 3 [] Secundaria 4 [] Carrera técnica o bachillerato 5 [] formación universitaria 6 [] Otro	Otro _____ 1 [] No tiene, no requiere 2 [] Primaria 3 [] Secundaria 4 [] Carrera técnica o bachillerato 5 [] formación universitaria 6 [] Otro																						
Directivo, gerencial 1 [] No tiene, no requiere 2 [] Primaria 3 [] Secundaria 4 [] Carrera técnica o bachillerato 5 [] formación universitaria 6 [] Otro	Administrativo 1 [] No tiene, no requiere 2 [] Primaria 3 [] Secundaria 4 [] Carrera técnica o bachillerato 5 [] formación universitaria 6 [] Otro	Operativo 1 [] No tiene, no requiere 2 [] Primaria 3 [] Secundaria 4 [] Carrera técnica o bachillerato 5 [] formación universitaria 6 [] Otro	Otro _____ 1 [] No tiene, no requiere 2 [] Primaria 3 [] Secundaria 4 [] Carrera técnica o bachillerato 5 [] formación universitaria 6 [] Otro																								
C.05	¿Dispone el hotel de programas de formación y capacitación?	1 [] Sí, para todo el personal 2 [] Sí, sólo para áreas directivas y administrativas 3 [] No dispone																									

C.06	¿Cuántos empleados han tenido capacitación formal en el último año?			1 [4] Hombres 2 [8] Mujeres 3 [] Ninguno	
C.07	¿Cuál es la remuneración promedio semanal que tienen los empleados del hotel? Por tipo de desempeño laboral				
	Directivo, gerencial 1 [] menos de mil pesos 2 [] entre 1 mil a 3 mil 3 [] entre 3001 a 5mil 4 [] entre 5001 a 10 mil 5 [] 10001 ó más	Administrativo 1 [] menos de mil pesos 2 [] entre 1 mil a 3 mil 3 [] entre 3001 a 5mil 4 [] entre 5001 a 10 mil 5 [] 10001 ó más	Operativo 1 [] menos de mil pesos 2 [] entre 1 mil a 3 mil 3 [] entre 3001 a 5mil 4 [] entre 5001 a 10 mil 5 [] 10001 ó más	Otro 1 [] menos de mil pesos 2 [] entre 1 mil a 3 mil 3 [] entre 3001 a 5mil 4 [] entre 5001 a 10 mil 5 [] 10001 ó más	
C.08	¿Dispone el hotel de programas de Incentivos para sus trabajadores? 1 [] Si 2 [] No			1 [] Remuneración extraordinaria 2 [] Premios no monetarios 3 [] Días de descanso 4 [] Reconocimiento público 5 [] Otro	
C.09	¿Cuál es el principal método de contratación que dispone el hotel para cada tipo de empleado?				
C.10	Directivo, gerencial 1 [] Contratación directa 2 [] Agencia de contratación 3 [] Via sindical 4 [] Otro	Administrativo 1 [] Contratación directa 2 [] Agencia de contratación 3 [] Via sindical 4 [] Otro	Operativo 1 [] Contratación directa 2 [] Agencia de contratación 3 [] Via sindical 4 [] Otro	Otro 1 [] Contratación directa 2 [] Agencia de contratación 3 [] Via sindical 4 [] Otro	
C.11	¿Existe alguna problemática detectada por tipo de empleado?				
	Directivo, gerencial 1 [] Alta rotación 2 [] Estudios o experiencia no adecuados 3 [] Ausentismo 4 [] Baja productividad 5 [] Otro NO	Administrativo 1 [] Alta rotación 2 [] Estudios o experiencia no adecuados 3 [] Ausentismo 4 [] Baja productividad 5 [] Otro	Operativo 1 [] Alta rotación 2 [] Estudios o experiencia no adecuados 3 [] Ausentismo 4 [] Baja productividad 5 [] Otro NO	Otro 1 [] Alta rotación 2 [] Estudios o experiencia no adecuados [] Ausentismo 4 [] Baja productividad 5 [] Otro	

Sección D: Información sobre activos fijos

¿Con qué tipo de activos dispone el negocio para su funcionamiento?					
Núm	Pregunta	Respuesta		Tipo o cantidad	Código
D.01	Transporte	1 [] Si	2 [] No		
D.02	Maquinaria	1 [] Si	2 [] No		
D.03	Inventarios	1 [] Si	2 [] No		
D.04	Infraestructura y terreno propio	1 [] Si	2 [] No		
D.05	Otros	1 [] Si	2 [] No		

Sección E. Mercados y proveedores

Núm.	Pregunta	Respuesta	Código
E.01	¿Quiénes son sus principales clientes?	1 [] Turistas 2 [] Personas de negocios 3 [] Personas del sector público 4 [] Personas del ámbito académico 5 [] Otro	
E.02	¿Quiénes son sus principales proveedores?	1 [] Personas Físicas 2 [] Otros negocios 3 [] Sector público	

CONDICIONES LABORALES EN LAS EMPRESAS HOTELERAS DE LA ZONA TOLUCA-METEPEC-LERMA: SU IMPACTO EN EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

		4 <input type="checkbox"/> Importación 5 <input type="checkbox"/> Otro (explique):	
E.03	¿Posee el hotel encadenamiento con otros hoteles o negocios?	1 De la zona SI <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> 2 Del interior de la República SI <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> 3 Del extranjero SI <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> 4 Otro (especifique)	
E.04	En caso de pertenecer a una cadena ¿Qué tipo de estrategias ha implementado en conjunto con algunos hoteles de su empresa?	1 <input type="checkbox"/> Comercialización 2 <input type="checkbox"/> Competitividad 3 <input type="checkbox"/> Venta 4 <input type="checkbox"/> Externalización de servicios 5 <input type="checkbox"/> Otro (explique):	
E.05	¿Cuál es su principal método de publicidad y distribución?	1 <input type="checkbox"/> Por medio de guías y directorios 2 <input type="checkbox"/> Mediante la promoción en prensa 3 <input type="checkbox"/> Pre-venta (vía tour operadores) 4 <input type="checkbox"/> Clientes sin reserva que se presentan de improviso 5 <input type="checkbox"/> Marketing directo 6 <input type="checkbox"/> Otro (especifique)	
E.06	¿Cuál (es) es el principal medio de información para dar promoción a sus servicios?	1 <input type="checkbox"/> Encuentros 2 <input type="checkbox"/> Ferias 3 <input type="checkbox"/> Publicidad 4 <input type="checkbox"/> Videos publicitarios 5 <input type="checkbox"/> CD- Rom 6 <input type="checkbox"/> Internet (Página web) 7 <input type="checkbox"/> Otro (especifique)	
E.07	¿Cuál (es) considera son los principales rasgos de diferencia con respecto a los demás hoteles en la zona?	1 <input type="checkbox"/> Amabilidad del personal 2 <input type="checkbox"/> Consistencia (por marca) 3 <input type="checkbox"/> Gastronomía 4 <input type="checkbox"/> Profesionalidad 5 <input type="checkbox"/> Ubicación 6 <input type="checkbox"/> Instalaciones 7 <input type="checkbox"/> Otro (especifique)	
E.08	¿Dónde obtiene los productos necesarios para ofrecer sus servicios?	1 De la zona SI <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> 2 Del interior de la República SI <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> 3 Del extranjero SI <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> 4 Otro (especifique)	

Sección F: Operación, Ingresos y gastos del Negocio

Núm.	Pregunta	Respuesta	Código
F.01	¿Cuántos días de la semana opera este negocio?	1 <input type="checkbox"/> Semana completa 2 <input type="checkbox"/> Otro	
F.02	¿Cuál es la mejor etapa de ocupación durante el año?	1 <input type="checkbox"/> Inicio del año (enero a marzo) 2 <input type="checkbox"/> Alrededor de abril a junio (vacaciones de semana santa) 3 <input type="checkbox"/> Julio y agosto (vacaciones de verano) 4 <input type="checkbox"/> septiembre a noviembre (otoño) 5 <input type="checkbox"/> período vacacional de invierno	
F.03	Precio promedio por habitación, por noche	1 <input type="checkbox"/> menos de 500 2 <input type="checkbox"/> 500 a 1000 3 <input type="checkbox"/> 1001 a 2000 4 <input type="checkbox"/> 2001 a 3000 5 <input type="checkbox"/> más de 3000 6 <input type="checkbox"/> Otra tanta	
F.04	¿Sostiene el hotel inversión constante para su funcionamiento? SI <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/> Del corporativo o accionistas 2 <input type="checkbox"/> Créditos bancarios 3 <input type="checkbox"/> Mercado de valores 4 <input type="checkbox"/> Un porcentaje de las utilidades 5 <input type="checkbox"/> Apoyo del sector público 6 <input type="checkbox"/> Otro	

F.05 Qué cantidad monetaria, o aproximación porcentual a la semana o (mes), realiza por los siguientes conceptos (costos y gastos)					
	Aspecto	Cantidad o porcentajes	Semanal o mensual		Código
F.05.1	Impuestos y permisos		[] Semana	[] Mes	
F.05.2	Insumos o materia prima		[] Semana	[] Mes	
F.05.3	Remuneraciones a directivos o gerentes		[] Semana	[] Mes	
F.05.4	Remuneraciones a administrativos		[] Semana	[] Mes	
F.05.5	Remuneraciones a operativos		[] Semana	[] Mes	
F.05.6	Maquinaria y equipo (reparaciones)		[] Semana	[] Mes	
F.05.7	Rentas y mantenimiento		[] Semana	[] Mes	
F.05.8	Pago de servicios (luz, agua, gas, teléfono, cable, Internet)		[] Semana	[] Mes	
F.05.9	Publicidad, capacitación y consultoría		[] Semana	[] Mes	
F.05.10	Otro (especifique) _____		[] Semana	[] Mes	

Sección G Percepción sobre la operación del hotel

Número	Pregunta	Respuesta		Código
G.01	Este negocio contribuye al desarrollo económico de la localidad o región	1	Totalmente de acuerdo	
		2	De acuerdo	
		3	Más o menos de acuerdo	
		4	en desacuerdo	
		5	totalmente en desacuerdo	
G.02	Los negocios de este tipo son importantes porque generan empleos bien remunerados	1	Totalmente de acuerdo	
		2	De acuerdo	
		3	Más o menos de acuerdo	
		4	en desacuerdo	
		5	totalmente en desacuerdo	
G.03	La capacitación o instrucción de los empleados permite que el negocio funcione con mayor eficiencia	1	Totalmente de acuerdo	
		2	De acuerdo	
		3	Más o menos de acuerdo	
		4	en desacuerdo	
		5	totalmente en desacuerdo	
G.04	Considerada que la remuneración asociada a cada tipo de empleado es justa y la más competitividad en la región	1	Totalmente de acuerdo	
		2	De acuerdo	
		3	Más o menos de acuerdo	
		4	en desacuerdo	
		5	totalmente en desacuerdo	
G.05	Piensa que la productividad del trabajo del personal es adecuada de acuerdo a cada puesto	1	Totalmente de acuerdo	
		2	De acuerdo	
		3	Más o menos de acuerdo	
		4	en desacuerdo	
		5	totalmente en desacuerdo	
G.06	Considera que el hotel posee un adecuado ambiente de trabajo sin distinción de género	1	Totalmente de acuerdo	
		2	De acuerdo	
		3	Más o menos de acuerdo	
		4	en desacuerdo	
		5	totalmente en desacuerdo	
G.07	Posee el hotel buen trato con sus clientes y proveedores, lo cual le hace funcionar de manera más eficiente	1	Totalmente de acuerdo	
		2	De acuerdo	
		3	Más o menos de acuerdo	
		4	en desacuerdo	
		5	totalmente en desacuerdo	

CONDICIONES LABORALES EN LAS EMPRESAS HOTELERAS DE LA ZONA TOLUCA-METEPEC-LERMA: SU IMPACTO EN EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

G.08	La Integración que tiene el negocio a una cadena interna de producción o distribución le garantiza mayores ganancias	1 2 3 4 5	Totalmente de acuerdo De acuerdo Más o menos de acuerdo en desacuerdo totalmente en desacuerdo	
G.09	Considera que la zona metropolitana del valle de Toluca proporciona personal calificado al hotel	1 2 3 4 5	Totalmente de acuerdo De acuerdo Más o menos de acuerdo en desacuerdo totalmente en desacuerdo	
G.10	Se preocupa el hotel por mejorar las condiciones laborales de sus empleados	1 2 3 4 5	Totalmente de acuerdo De acuerdo Más o menos de acuerdo en desacuerdo totalmente en desacuerdo	
G.11	Para generar beneficios locales o regionales ha creado el hotel redes o enlace con proveedores de la zona	1 2 3 4 5	Totalmente de acuerdo De acuerdo Más o menos de acuerdo en desacuerdo totalmente en desacuerdo	
G.12	Contribuye el hotel en la generación de infraestructura turística regional	1 2 3 4 5	Totalmente de acuerdo De acuerdo Más o menos de acuerdo en desacuerdo totalmente en desacuerdo	
G.13	Posee mecanismos para la generación de innovación, mejoría de la gestión	1 2 3 4 5	Totalmente de acuerdo De acuerdo Más o menos de acuerdo en desacuerdo totalmente en desacuerdo	
G.14	Considera que la categoría de responsabilidad social es necesaria para garantizar un funcionamiento óptimo del hotel	1 2 3 4 5	Totalmente de acuerdo De acuerdo Más o menos de acuerdo en desacuerdo totalmente en desacuerdo	

Observaciones o comentarios finales

MUCHAS GRACIAS POR HABER NOS DEDICADO SU TIEMPO Y SU ATENCIÓN, TENGA LA SEGURIDAD DE QUE ESTA INFORMACION ES ESTRICTAMENTE CONFIDENCIAL Y SU FIN ES CIENTO POR CIENTO ACADÉMICO.