

Diagnóstico empresarial del Centro de Eventos Charly y su contribución al desarrollo económico local de San Cristóbal, Ecatepec, Estado de México

Mario Arturo Coronel Ruiz

Facultad de Turismo y Gastronomía UAEMex

maio.aruto@gmail.com

María del Consuelo Méndez Sosa

Profesora de Tiempo Completo Facultad de Turismo y Gastronomía UAEMex

ORCID: 0000-0003-0206-8896

mcmendezs@uaemex.mx

María Elena Delgado Ayala

Profesora de Tiempo Completo Facultad de Turismo y Gastronomía UAEMex

ORCID: 0000-0002-9018-6034

medelgadoa@uaemex.mx

RESUMEN

En la actualidad, el mercado es altamente competitivo, por lo que las empresas buscan destacarse de sus competidores para convertirse en líderes de su sector. Para lograrlo, es esencial que las organizaciones se adapten constantemente a los cambios del mercado y las tendencias para ofrecer productos y servicios que satisfagan las necesidades de sus clientes. En este sentido, el Centro de Eventos Charly ha mantenido una posición sólida en el mercado de Ecatepec durante 37 años. Sin embargo, la falta de políticas claras, objetivos y metas ha llevado a un estancamiento que dificulta medir su progreso en los próximos años. Los problemas que enfrenta la organización son: falta de presencia en línea y la poca visibilidad en redes sociales para promocionar sus servicios y atraer a nuevos clientes, limitaciones en la infraestructura, rotación constante de trabajadores que se tiene por la falta de conocimiento y presupuesto en el área de recursos humanos tanto en el reclutamiento y selección de personal como la falta de evaluación, capacitación y desarrollo de los colaboradores. En este contexto, se realizó un diagnóstico para identificar las áreas de mejora necesarias que permitan que el negocio continúe y siga fomentando el desarrollo económico del municipio. Con lo anterior se planteó como objetivo desarrollar un plan de mejora a través de diferentes metodologías para el posicionamiento de la empresa familiar Centro de Eventos Charly. Se trabajó con la teoría basada en los recursos y las capacidades de las empresas, con un enfoque cualitativo y bajo el método descriptivo.

Palabras clave: Empresas familiares, Desarrollo económico local, Diagnóstico empresarial, Centro de eventos.

Business diagnosis of the Charly Events Center and its contribution to the local economic development of San Cristóbal, Ecatepec, State of Mexico

Today's market is highly competitive, so companies seek to stand out from their competitors to become leaders in their sector. To achieve this, it is essential that organizations constantly adapt to market changes and trends to offer products and services that meet the needs of their customers. In this sense, Centro de Eventos Charly has maintained a solid position in the Ecatepec market for 37 years. However, the lack of clear policies, objectives and goals has led to a stagnation that makes it difficult to measure its progress in the coming years. The problems faced by the organization are lack of online presence and low visibility in social networks to promote their services and attract new customers, limitations in infrastructure, constant turnover of workers due to lack of knowledge and budget in the area of human resources both in the recruitment and selection of personnel and the lack of evaluation, training and development of employees. In this context, a diagnosis was made to identify the necessary areas of improvement that will allow the business to continue and continue to promote the economic development of the municipality. With the above, the objective was to develop an improvement plan through different methodologies for the positioning of the family business Centro de Eventos Charly. We worked with the theory based on the resources and capabilities of the companies, with a qualitative approach and under the descriptive method.

Key words: Family businesses, Local economic development, Business diagnosis, Event center.

INTRODUCCIÓN

México se caracteriza por ser un país donde el turismo es uno de los pilares más importante de la economía, ya que, contribuye a la generación de empleos por 4,604 mil personas empleadas de octubre a diciembre del 2022. Registrando un incremento de 51,659 personas, el empleo turístico representa el 8.8% del empleo nacional. Respecto a la captación de divisas se posicionó en el noveno lugar según el Barómetro de Turismo Mundial del OMT destacando que el ingreso de éstas sumó 28 mil 16 millones de dólares, esto es 41.7% superior al observado en 2021 y 14% por arriba del 2019 . Además, la participación en el Producto Interno Bruto fue del 1.3% con base en los indicadores trimestrales de la actividad turística, el PIB turístico en el cuarto trimestre es de 1.3% respecto al tercer trimestre del mismo año . Por su parte en la creación de empresas, entre ellas, las familiares se destaca que 4.1 millones son pequeñas y medianas empresas (Pymes) representando 95.4 %, de éstas 3.6% son pequeñas y 0.8% medianas. Su contribución es de 52% del PIB .

En este sentido es importante estudiar y analizar a las empresas familiares con el propósito de identificar el nivel de participación que tienen en el desarrollo económico y su contribución a las finanzas públicas.

En la actualidad, el mercado es altamente competitivo, por lo que las empresas buscan destacarse de sus competidores para convertirse en líderes de su sector. Para lograrlo, es esencial que las organizaciones se adapten constantemente a los cambios del mercado y las tendencias para ofrecer productos y servicios que satisfagan las necesidades de sus clientes.

El Centro de Eventos Charly ha mantenido una posición sólida en el mercado de Ecatepec durante 37 años. Sin embargo, la falta de políticas claras, objetivos y metas ha llevado a un estancamiento que dificulta medir su progreso en los próximos años.

La organización requiere un sistema de gestión de calidad para poder obtener parámetros que permitan conocer de manera cuantitativa la satisfacción del consumidor final, sus opiniones, preferencias y seguimiento del mismo. Con lo anterior identificar tendencias que permitan implementar nuevas estrategias para aumentar la rentabilidad del establecimiento.

Los principales problemas que enfrenta la organización es la falta de presencia en línea y la poca visibilidad en redes sociales, ya que, no se están utilizando correctamente las herramientas digitales para promocionar sus servicios y atraer a nuevos clientes. Así mismo, se tienen limitaciones en cuanto a infraestructura y ampliación del lugar. Otra problemática, es la rotación constante de trabajadores debido a la falta de conocimiento y presupuesto en el área de recursos humanos tanto en el reclutamiento y selección de personal como la falta de evaluación, capacitación y desarrollo de los colaboradores. Además, es necesario definir y dejar sentado por escrito las actividades que realiza cada empleado para evitar la duplicidad de funciones. Es importante evaluar las habilidades y competencias de cada empleado que permitan identificar áreas de oportunidad y proporcionar la formación necesaria para mejorar su desempeño.

El negocio es fundamental para el pueblo de San Cristóbal, ya que ha creado empleo y proporciona un lugar para eventos especiales, además que comparte un espacio de reunión para la comunidad que genera un impacto social positivo en la localidad.

Se realizó un diagnóstico para identificar las áreas de mejora necesarias que permitan que el negocio continúe y siga fomentando el desarrollo económico del municipio. Con ello, se busca que el Centro de Eventos Charly siga diferenciándose de la competencia y así lograr mantenerse en una posición competitiva, satisfaciendo las necesidades de sus clientes y alcanzando sus objetivos y fines sociales.

Lo anterior llevó a definir el objetivo de la investigación: Desarrollar un plan de mejora a través de diferentes metodologías para el posicionamiento de la empresa familiar Centro de Eventos Charly.

METODOLOGÍA

Para fundamentar la investigación se trabajó con la Teoría basada en los Recursos y las Capacidades de las empresas, descrita por Barney , Grant , Mahoney y Pandian , y Peteraf , se parte de la noción de que las organizaciones son fundamentalmente heterogéneas en sus recursos y capacidades internas, lo cual ha estado por largo tiempo en el centro de la estrategia empresarial. No se debe olvidar que la esta teoría viene de la apreciación de los recursos y las competencias organizacionales por parte de Andrews .

Al conocer este marco teórico, se puede concluir que la teoría de los recursos y las capacidades permite entender que las empresas familiares son únicas e irrepetibles. Además, cuentan con diferentes recursos y capacidades que son factores claves de diferenciación para lograr su permanencia, productividad y competitividad en el mercado. Por lo tanto, para poder aplicar esta teoría se necesita realizar un cambio de mentalidad y poder desarrollar las actividades de forma diferente a lo que están acostumbradas las empresas familiares.

Esta investigación se basó en el enfoque cualitativo y con un método descriptivo utilizando diferentes instrumentos para conocer las condiciones en las que se encuentra la empresa familiar: Observación directa para el análisis y reconocimiento de puestos, cuadro diagnóstico de negocio / empresarial, test de liderazgo de Kurt Lewis, diagrama de Ishikawa, método Delfhi y el cuestionario de McClellan

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El diagnóstico del Centro de Eventos Charly permite identificar diversas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que afectan en desempeño de la misma organización.

La empresa cuenta con una buena reputación en la comunidad y un equipo de trabajo comprometido para la realización de eventos. Sin embargo, enfrenta desafíos importantes por la falta de presencia en línea y la carencia de un estacionamiento propio. En cuanto al perfil de recursos humanos, se destacan que se busca el bienestar del personal, pero también hay oportunidades para mejorar la retención del talento y la gestión al cambio. Respecto al perfil territorial, se observa una ubicación estratégica y la existencia de una infraestructura adecuada, pero también se evidencian limitaciones en cuanto a la capacidad de adaptación a los cambios en el entorno. Y en el perfil ambiental, se identifican prácticas sostenibles en el manejo de residuos, el uso de energías renovables a través del cambio de focos incandescentes a led, pero también se presentan desafíos en términos de reducción del consumo energético y buscar alternativas de retención agua pluvial, además reducir la generación de basura en los eventos.

Las oportunidades incluyen el alquiler de materiales, la demanda de experiencias personalizadas, la sostenibilidad y las colaboraciones con empresas locales. Por otro lado, las amenazas abarcan la falta de confianza en las autoridades, la inestabilidad económica, la saturación del mercado y los cambios en las preferencias de los consumidores.

En cuanto al perfil de recursos humanos se tiene un conocimiento básico en el proceso de reclutamiento y selección del personal. La amenaza constante es la aparición de nuevos competidores en el mercado, lo que representa un desafío para la empresa, llevándola a seguir las tendencias y cambios de los consumidores de este servicio.

Se observa que la ubicación de la empresa está en un sector comercial de alto tráfico, lo cual genera cierta dificultad para llegar al lugar y lo que se busca es garantizar la afluencia de clientes de manera ágil. A lo anterior se suma el estacionamiento la amenaza de la calle cerrada que tiene la posibilidad de convertirse en parte del estacionamiento que complica aún más el acceso de los clientes a los negocios:

En materia ambiental, existe un interés por los productos y servicios ecológicos, la adopción de tecnologías más eficientes y el aumento de la conciencia ambiental entre los consumidores. Por el contrario, el consumo alto de energía, el derroche excesivo de agua y la generación de grandes cantidades de basura son situaciones que se deberán atender.

Centro de Eventos Charly, al ser una empresa familiar, carece de un área de recursos humanos, como tal, no cuenta con procesos sistematizados de reclutamiento, selección, contratación, capacitación y mucho menos un programa para el desarrollo del empleado. Igualmente necesita manuales de organización y procedimientos para llevar un control que beneficie el manejo del área. Por lo anterior, se identificó que el propietario es quien asume las funciones de reclutamiento y selección, entre otras actividades, para elegir al personal que labora en el establecimiento.

A partir de la observación directa, se confirmó que los colaboradores suplen varios puestos dentro de la organización donde no tienen un cargo definido realizando todo tipo de trabajos, es decir, son empleados multifuncionales.

Con la aplicación del cuestionario de Cuadro de Diagnóstico de Negocios / Empresarial, se demostró que el negocio carece de una identidad empresarial, a su vez los procesos y la definición de puestos son actividades que están establecidas, pero no se encuentran plasmadas por escrito, en cambio, los tramites respecto a sus obligaciones legales y fiscales son cumplidos a conforme lo estipulado por la autoridad competente.

A partir de la observación, se identificó que poseen una misión, visión y valores, pero no lo tienen a la vista y por medio de pláticas informales con los colaboradores, se dio a conocer que, si saben de su existencia, pero no tienen claro los objetivos y el rumbo que lleva la empresa.

Las nuevas empresas buscan elementos clave para tener una buena gestión donde su personal sepa reconocer y gestionar sus emociones y las de sus clientes, ya que estas influyen de manera determinante en nuestro día a día, e influyen gran parte de nuestros procesos de toma de decisión.

A través de la entrevista realizada se mencionó que se debe entender al trabajador y darle algunas facilidades para que puedan desempeñar su trabajo, es decir, se generan empatía. La propietaria cuenta con la habilidad de ser sociable y aprovecha sus relaciones para promover sus ideas a través de la simpatía, confianza y respeto. Mientras tanto, el gerente general, tiene habilidades sociales muy limitadas, pero se complementan para tomar decisiones porque conocen la afectación emocional que pueden detonar una mala decisión. Por medio de la observación se percató que no existe una autoconciencia, ya que no identifican sus fortalezas y menos las debilidades. No distinguen a su competencia y existen lapsos en donde no controlan sus emociones y genera un clima laboral muy estresante.

Para conocer el tipo de liderazgo que tiene el Centro de Eventos Charly se aplicó el *Test de Liderazgo* a los directivos de la organización, con el objetivo de conocer cuál es el estilo de dirección que lleva esta empresa, se detectó que tiene un liderazgo autoritario.

Los resultados indicaron que, con la aplicación del estilo autocrático, la toma de decisiones es poco creativa. Aparecieron reacciones hostiles entre los colaboradores y personal externo, además, de muy pocas conductas cooperativas. Esta hostilidad, sin embargo, no se proyecta hacia el líder, ante él, se observa un comportamiento de sumisión.

Para conocer los aspectos motivacionales de los colaboradores del Centro de Eventos Charly, se aplicó el Cuestionario de McClelland .

La motivación es una habilidad que se debe fomentar para tener colaboradores motivados, independientemente del pago por su trabajo. La empresa caso de estudio, contempla estrategias de motivación que genera buenos resultados entre los empleados, les obsequia algún presente en determinadas fechas. Por otro lado, el día de la madre y el día del padre se les da el permiso de acudir a sus festivales para que puedan convivir con sus familiares. Otra actividad que realiza la empresa es la preparación de alimentos para sus colaboradores.

Sin embargo, mediante la observación se detectó que los empleados se sienten desmotivados porque no se crea pertenencia hacia la empresa, además, no están cubiertas sus necesidades básicas; incluso prefieren perder el Seguro Social, con tal de que no se les descuente de su pago. Desean una mejor remuneración económica y no pagar impuestos por su trabajo.

Los resultados muestran que su motivación se basa en establecer relaciones interpersonales de calidad y amistosas. Toma sus decisiones con base en afectos y fobias, es sensible a la crítica y la asume como un rechazo. Generalmente no se inclina por actividades empresariales, teme la confrontación, pero logra establecer un clima de comunicación abierto y agradable.

La comunicación interna en el Centro de Eventos Charly es unidireccional y se da a conocer por la propietaria y el gerente general, a través de reuniones de equipo donde se trasmite los requerimientos y cualidades del evento a celebrar. Este tipo de reuniones son comunes los fines de semana. La empresa utiliza diferentes herramientas para comunicarse de manera informal, entre los que destacan informes con los requisitos establecidos por los clientes para celebrar su evento, se utiliza una agenda para registrar con que proveedores se va a trabajar. Se emplean pizarrones en donde se señala las actividades a realizar. El uso de del WhatsApp es bidireccional, se les informa a los colaboradores los eventos que se llevarán a cabo. Se deben poner normas de etiqueta en la red (Netiqueta) para poner orden y saber que la información está siendo recibida por los empleados.

De la mano de la comunicación va la negociación, una herramienta fundamental cuyo objetivo es construir relaciones públicas que permitan generar alianzas estratégicas para hacer crecer tu empresa. Durante el proceso de negociación, deben tener lugar discusiones para establecer los términos del contrato, debe verse como un compromiso, además es una situación estratégica que involucra a la otra parte y mejora el resultado. Los colaboradores cuentan con esta habilidad para realizar sus diferentes negociaciones que benefician al establecimiento, a los proveedores y a los clientes. Al dedicarse a ofrecer un servicio, la compañía ha desarrollado esta destreza que los ha llevado a existir por 37 años.

Finalmente, la negociación ha sido una herramienta importante para la propietaria del negocio para formar alianzas con otras empresas, lo que ha permitido que la organización crezca.

Las decisiones que se toman deben ser muy estratégicas y conscientes de los resultados positivos y negativos que estas conllevan. Esto es importante porque se reconocen todos los problemas internos y externos y las capacidades de la competencia y el potencial del mercado.

Por tanto, una organización que no sabe nada de las empresas competidoras no puede tomar decisiones inteligentes. Por lo tanto, el Centro de Eventos Charly, ha tomado decisiones estratégicas que lo han llevado a ser referente en los precios ofertados en toda la comunidad de San Cristóbal.

La empresa para tomar decisiones se basa en su tipo de liderazgo autocrático, sólo una persona tiene la palabra final, Puede tomar en cuenta la opinión de del Gerente General pero siempre quien toma la decisión es la propietaria del negocio.

La propietaria tiene una gran capacidad de toma de decisiones que, junto con la negociación, han generado la continuidad del negocio por varios años, pero este punto también se puede mejorar.

Para efectos de este diagnóstico, se detectó que el Centro de Eventos Charly no cuenta con manuales, procesos y reglamentos escritos para llevar a cabo sus diferentes actividades. El único reglamento

conocido son los mencionados al momento de ingresar a trabajar que son llegar a su hora y cumplir con su horario.

La empresa no cuenta con una comunicación estratégica, sólo hace uso del buscador Google para comunicarse con los potenciales clientes y reconocer su existencia en el mundo virtual.

En materia ambiental, el Centro de Eventos separa los residuos orgánicos e inorgánicos generados después de cada evento, sin embargo, el municipio no cuenta con la infraestructura suficiente para recibir los desechos separados, los cuales terminan siendo mezclados en los camiones recolectores. Si bien la empresa está comprometida con la protección y mejora del medio ambiente, las normas y acciones municipales han impedido que se implementen esas mejoras debido a la falta de presupuesto para invertir en nueva infraestructura municipal.

Para minimizar el impacto ambiental de sus operaciones, la organización invirtió en el cambio de focos incandescentes por bombillas led. Además, se limpian las trampas de grasa con base en la NOM-002-SEMARNAT-1996 y una empresa recolectora de aceite pasa una vez cada mes para recolectar y desechar el aceite quemado de forma adecuada. Se está buscando la instalación de paneles solares en el techo de sus instalaciones. Estos son una fuente de energía renovable y limpia que reducirá significativamente la dependencia de la red eléctrica convencional y no sólo disminuirá sus costos de energía a largo plazo, sino que también contribuirá a la reducción de emisiones de carbono que impacta en el cambio climático. También se pretende implementar un sistema de captación de agua de lluvia, lo cual permitirá ser utilizada en diversas áreas, como el riego de jardines, la limpieza de espacios exteriores y modificando la red hidráulica se podrá utilizar para la recarga de sanitarios. Estas acciones, no solo reducirán el consumo de agua potable, podrá disminuir la carga hidráulica sobre los recursos locales y fomentará un uso más eficiente del agua pluvial.

Al abordar la responsabilidad social externa, se identificó que la empresa contribuye al desarrollo local de San Cristóbal, Ecatepec, porque emplea a personas de la comunidad para cada evento celebrado tanto dentro como fuera de las instalaciones. También apoya al desarrollo cultural al prestar el espacio para la realización de obras teatrales en colaboración con escuelas públicas de la zona.

La propietaria ha buscado generar desarrollo local en la comunidad por eso ha elegido proveedores locales para obtener sus materias primas donde se verifica que las frutas, verduras, hierbas aromáticas, entre otros; no utilicen pesticidas dañinos para el ambiente. Así como, los productos animales estén libres de crueldad animal para poder ofrecer un banquete de calidad de forma sustentable.

En la compra de insumos de limpieza, la empresa busca que todos los productos sean biodegradables. Mientras que al consumidor se le garantiza que los platillos ofrecidos son higiénicamente preparados y que

todas las amenidades como globos, antifaces, sombreros, entre otros artículos obsequiados en la fiesta son 100% reciclables.

Los competidores buscan alianzas con la empresa donde pueda colaborar directamente con estrategias que ayude a mejorar las condiciones del mercado en beneficio de todos. Por ese motivo, el establecimiento ha sido referencia de muchos negocios para colocar precios, en incluso se convierte en proveedor de estas mismas al ofrecer un precio justo por el equipo requerido para montar sus fiestas.

El negocio carece de NOM's porque no cuenta con un Sistema de Gestión de la Calidad. Sin embargo, en lo cotidiano se observan buenas prácticas (empíricas) en la preparación de alimentos y en el trato al cliente. Se sugiere plasmar los procesos de preparación de alimentos y bebidas para estandarizarlos.

Con relación a la NOM ISO 37001:2016 relativa la antisoborno, el Centro de Eventos Charly se ha caracterizado por ser una organización honesta donde no se permiten actos de corrupción, manipulación de facturas e inflar costos de los servicios ofrecidos en el lugar.

Así mismo, la empresa no cuenta con las NOM ISO 31000:2018 y la NOM ISO 45001:2021, pero, aunque no esté certificada, se realizan acciones cotidianas para evitar riesgos y garantizar la salud y seguridad de los empleados, otorgándoles, por ejemplo, químicos biodegradables y el equipo necesario para desempeñar sus labores como utensilios de limpieza: además de los recursos para hacer la preparación de alimentos basado en las buenas prácticas de higiene.

Para la medición del grado de cumplimiento del establecimiento y averiguar las necesidades se realizó un cuestionario llamado el cuadro diagnóstico de Negocio / Empresarial. El análisis se compone de cinco herramientas que permiten conocer la situación actual de la organización y los problemas que imposibilitan su progreso.

Entre las deficiencias se encuentra el área de administración, al no contar con un área exclusiva para el talento humano además de que no conocen su propia identidad, no tiene un proceso formal de recursos humanos, inexistencia de manuales de contratación, cédulas de puestos ni expedientes del empleado.

Se identificó que existe una logística para la organización de los eventos, pero se detectó que carecen de manuales que señalen los procesos a seguir.

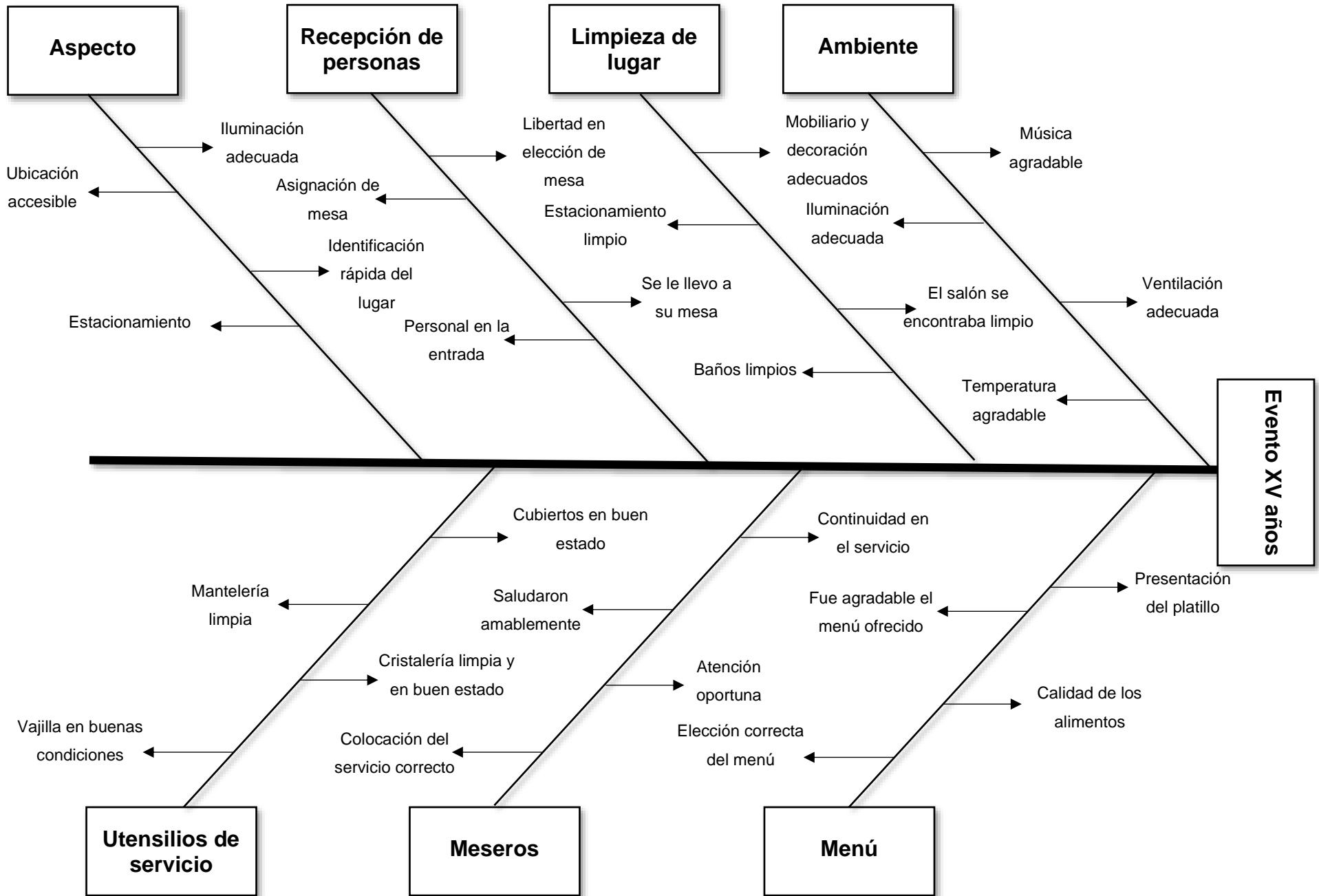
La empresa no conoce a su mercado, no tiene identificado cuáles son sus clientes e incluso su competencia, se basan en el compromiso del cliente. Tiene muchas deficiencias, no conoce su propuesta de valor y no tiene un servicio post venta

No existe un perfil de puestos definidos y no conocen los requisitos para cada uno de sus puestos de trabajo. Los contratos con el personal interno y externo son sólo de forma verbal.

En el área de finanzas se encontraron deficiencias. Mediante el diagnóstico se detectó que el control de dinero, informe de ventas y los procesos contables está basado en procedimientos básicos.

Otro de los instrumentos empleados fue el diagrama de causa-efecto o diagrama de Ishikawa. Se realizó una encuesta en un evento realizado en el Centro de Eventos Charly, tomando una muestra de 60 personas que asistieron al evento con un aforo de 200 invitados.

Diagrama 1 Causa - Efecto



Fuente: Elaboración propia, 2022.

La herramienta consta de siete categorías relevantes para la medición del servicio. Además, cuenta con 28 problemáticas específicas que se obtuvieron a partir de la observación en eventos anteriores. De esta manera, se pudo obtener una lista de causas probables de malos hábitos presentados en el establecimiento, lo que permitió integrar una cantidad considerable de problemas y recolectar información de manera efectiva durante el evento.

Las variables consideradas en esta herramienta son: aspectos exteriores, recepción de personas, limpieza del lugar, ambiente, utensilios de servicio, meseros y menú proporcionado ese día. Para la recopilación de datos, se utilizó la herramienta Microsoft Excel 365 para empresas.

El uso de esta herramienta permitió obtener información valiosa que contribuirá a mejorar la calidad del servicio y a mantener la satisfacción de los clientes en el futuro. A continuación, se presentan algunos de los resultados más representativos.

Aspecto exterior: es un reflejo de la situación actual en la que se encuentra el área de aparcamiento en la que se ubica el lugar en cuestión. Es evidente que el mayor problema que enfrenta este espacio es el acceso al estacionamiento, lo cual se debe principalmente a la falta de espacio disponible para los clientes. Esta situación se ve agravada por el hecho de que esta enfrente del mercado municipal de Ecatepec, lo que provoca que sea una zona muy concurrida.

Debido a la importancia del lugar y su ubicación privilegiada, resulta esencial tomar medidas para mejorar la situación actual del estacionamiento. Es necesario analizar detalladamente los factores que están contribuyendo a la falta de espacio disponible, con el objetivo de identificar las posibles soluciones que puedan ser implementadas para resolver el problema.

Es importante destacar que estos problemas han sido reafirmados por los propios clientes, lo que demuestra la necesidad de tomar acciones inmediatas para mejorar esta situación. En este sentido, se pueden considerar diversas opciones como la creación de un estacionamiento subterráneo o la reorganización del espacio disponible para maximizar su capacidad.

En cuanto a la recepción de invitados, la asignación de mesas puede beneficiar en términos de organización y logística durante el evento. De esta manera, se evitan confusiones y se garantiza que cada invitado tenga un lugar específico para sentarse, lo que contribuye a una personalización de experiencias, tanto para el cliente como para los asistentes.

Cabe destacar que el establecimiento siempre está abierto a recibir comentarios y sugerencias de sus clientes, y en caso de que se detecten problemas o inquietudes relacionadas con la asignación de mesas, se tomarán medidas para resolverlos y con esto se reafirma la capacidad de resolución de imprevistos para garantizar la satisfacción del cliente.

La importancia de la limpieza en el establecimiento contempla un ámbito de atención estratégica que representa la infraestructura, el mobiliario adecuado y diferenciado. Es evidente que se han tomado medidas para asegurar que el lugar esté limpio y presentable, lo que es fundamental para la satisfacción de los clientes.

En este sentido, se puede afirmar que el lugar cumple con los estándares de limpieza y calidad, lo que es esencial para el éxito de cualquier servicio. Los clientes esperan que el día de su evento, el lugar se encuentre limpio y sea acogedor. Al prestar atención a los detalles asegura una experiencia satisfactoria. Por lo tanto, al tomar en cuenta el ámbito de atención estratégico sobre la infraestructura y mobiliario adecuado y diferenciado, se ha demostrado una clara dedicación a la excelencia y la satisfacción del cliente.

Con referencia al ambiente del establecimiento, un pequeño número de personas ha expresado su inconformidad con la ventilación del establecimiento, sin embargo, también se reconoce que hay aspectos positivos que contribuyen a su fortaleza tecnológica, como la iluminación y la música agradable.

Por otro lado, la iluminación y la música también son aspectos importantes que contribuyen a la experiencia del comprador en el establecimiento. La iluminación adecuada puede crear un ambiente acogedor y agradable, mientras que la música bien seleccionada puede mejorar el ambiente y crear una atmósfera agradable para los asistentes. Es importante tener en cuenta que estos aspectos forman parte de la experiencia tecnológica que el establecimiento ofrece a sus clientes y pueden ser utilizados como herramientas para la mejorar continua.

Desde el inicio se han mencionado que algunas personas han afirmado que el mobiliario en el establecimiento es adecuado, en particular la vajilla y la cristalería. Sin embargo, también se menciona que no se ha prestado atención al estado de los cubiertos y la mantelería diferenciada, lo cual no representa un problema mayor.

En cuanto a la calidad del servicio ofrecido por los meseros, un número considerable de personas mencionó que existe atención oportuna, pero algunos empleados no saludan amablemente y se presenta descuido en la colocación del servicio. Por lo cual se propone capacitar a los meseros sobre atención al comensal.

Respecto a la calidad del menú, los consumidores indicaron que es buena y que la presentación de los platillos refuerza la personalización de experiencias. Sin embargo, se destaca que la creatividad e innovación diferenciada puede ser vista como una amenaza debido a que los clientes pueden tener una buena experiencia en un evento, en cambio en otro pueden que no cumplan con las expectativas de este.

Se debe tener en cuenta que la calidad es medible y se puede evaluar a través de diferentes indicadores, como la satisfacción del cliente y la fidelización. Se recomienda evaluar regularmente la calidad del servicio y del menú para asegurarse de que se cumplan los estándares de calidad establecidos y poder tomar medidas de mejora en caso de ser necesario.

Existen cinco ámbitos prioritarios, de los supuestos futuros basados en los datos obtenidos de la investigación estadística. Cada uno de éstos, contiene información relevante para la toma de decisiones estratégicas: Dificultad de acceso vehicular, se puede ofrecer un servicio de valet parking, inseguridad: La empresa se localiza en una zona con un índice de percepción de inseguridad del 89.6%. Presencia en línea, los asistentes no pueden compartir historias, reel o estados donde se identifique el establecimiento y pueda ser mencionado en las redes. Las tendencias tecnológicas para los salones de fiestas indica que se tiene que implementar estrategias de marketing digital y utilizar redes sociales para mejorar su posicionamiento en línea. También pueden ofrecer servicios en online, como información, reserva de fechas y pagos. Rotación de personal por falta de conocimiento y presupuesto del área de recursos humanos, a organización tiene problemas tanto en el reclutamiento y selección de personal como la falta de evaluación, capacitación y desarrollo de los colaboradores. Además, es necesario explicar las actividades que realizan cada uno de los empleados para evitar la duplicidad de funciones. Por ese motivo se debe implementar programas de capacitación y desarrollo de habilidades para atraer y retener a trabajadores calificados. También pueden ofrecer oportunidades de crecimiento profesional y Desarrollo tecnológico, el establecimiento busca mantenerse al día con las tendencias tecnológicas dirigidas a estos negocios para generar una experiencia inmersiva en los asistentes. Por tal motivo, se ha invertido en elementos como pantallas LED, sistemas de sonido de alta calidad y equipos de iluminación inteligente para ser más competitivo dentro del municipio y así ofrecer los servicios personalizados.

En cuanto a competitividad, El Centro es más competitivo que otros salones de eventos en Ecatepec de Morelos debido a su enfoque en la tecnología de vanguardia, experiencias inmersivas, servicio personalizado y espacios versátiles.

Para conocer la opinión de empresarios de la localidad, se empleó el método Delphi que consistió en realizar una encuesta interactiva a un grupo de empresarios que se le denominó expertos en negocios en Ecatepec de Morelos. Se seleccionaron empresarios de distintos giros.

A continuación, se exponen los resultados obtenidos después del análisis de las aportaciones de los expertos, organizados según los distintos ámbitos de atención estratégicos en torno a los cuales se ha recabado información. Los expertos coinciden en señalar que la conversión de la calle Emilio Carranza en un corredor comercial peatonal ha generado una serie de problemas de acceso y tráfico en la zona, lo que ha afectado no sólo a los comercios y negocios locales, sino también a los habitantes de la zona. Basado en las respuestas recibidas reflejan problemas como golpes a los autos, dificultades de acceso al

estacionamiento del mercado y calles obstruidas por vehículos estacionados. Estos problemas afectan tanto a quienes conducen como a quienes caminan, lo que se traducen en mayor tiempo de espera, congestión y situaciones de peligro para los transeúntes.

La transformación de la calle en un corredor peatonal puede tener beneficios en términos de promoción de la actividad comercial y turística, es necesario que las autoridades y los líderes locales trabajen en conjunto para encontrar soluciones que permitan un acceso seguro y fluido para todos, tomando en cuenta la perspectiva de la responsabilidad social y el bienestar general de la comunidad.

La percepción de inseguridad en Ecatepec tiene un impacto negativo en el funcionamiento de los negocios de la zona de San Cristóbal Ecatepec. Los expertos señalaron que la presencia de personas alcohólicas y drogadictas en la calle, así como la falta de vigilancia y seguridad de la zona; generan temor e inseguridad tanto a los residentes, como visitantes porque afecta directamente el uso de servicios y la venta de productos.

Los consumidores necesitan sentirse seguros para poder realizar sus compras y actividades cotidianas. Además, la inseguridad ha generado que las personas salgan menos por la tarde y las noches, lo que refleja una disminución en las ventas de los negocios locales.

En opinión de los expertos es necesario que las autoridades tomen medidas para garantizar la seguridad de la zona y que los empresarios y comerciantes participen en crear un ambiente seguro y atractivo para la comunidad. En tanto, el Consejo de Participación Ciudadana puede contribuir con la implementación de políticas como mi vecino me vigila u otros y con ello contribuir a mermar la presencia delictiva en la zona y con ello mejorar el entorno y por ende la dinámica económica.

Los expertos de negocios llegaron a un consenso que es importante la presencia en línea por que las redes ayudan a darse a conocer y permite llegar a muchas personas, lo que permite romper las limitaciones que se tiene de manera presencial y amplía su oferta.

En materia de recursos humanos, comentaron que hay carencia de especialistas en la zona por los bajos salarios, la inseguridad y la falta de desarrollo profesional porque la mayoría de las empresas son familiares.

El panel llegó a un acuerdo de que el mundo es cada vez más tecnológico, Por ese motivo es fundamental que las empresas de San Cristóbal, Ecatepec, se mantengan actualizadas y adapten a las nuevas tendencias para ser más competitivas en el mercado. La implementación de tecnologías como acceso a internet gratuito, terminales de pago con tarjetas de crédito, débito o transferencia electrónica y servicios de información rápida sobre productos y servicios, pueden marcar la diferencia en el éxito de una empresa.

Los empresarios coinciden en señalar que, en los próximos años, las tecnologías sustentables en los negocios serán un requisito indispensable para reducir el impacto medioambiental y en consecuencia traerá beneficios económicos en la reducción de costos y beneficios fiscales.

Para poder hacer escenarios con supuestos se deben conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y ver que ámbitos de atención estratégica son prioritario para poder conocer todos los entornos y poder crear supuesto y tener una mejor prospectiva de lo que sucederá con la empresa.

CONCLUSIONES

Las empresas familiares en México contribuyen significativamente al desarrollo económico, observando que, al pertenecer a las Pymes, aportan una serie de beneficios, entre los que destacan la generación de empleos, la reactivación de la economía y por consiguiente un efecto multiplicador, el mejoramiento de servicios públicos y de la infraestructura, fomentan la economía circular así como derrama económica. Además, su arraigo en la población permite establecer relaciones cercanas con proveedores y clientes locales, fomentando así la colaboración y el crecimiento mutuo. Estos negocios son esenciales para el progreso sostenible de las comunidades, ya que, dinamizan al desarrollo económico local y al bienestar de sus habitantes.

La teoría basada en los recursos y las capacidades de las empresas proporcionó una visión más clara y precisa de los desafíos que enfrentan las empresas familiares que buscan una mejora constante para impulsar el crecimiento y la continuidad. Por ese motivo, se generaron alternativas de solución viable y factible que permita al negocio seguir posicionado como preferida de los pobladores de Ecatepec. También permite comprender el entorno en que se desarrolla la empresa y a su vez formular hipótesis o supuestos escenarios que garantizan la continuidad o eventual desaparición del negocio:

El Centro de Eventos Charly ha sabido administrar sus recursos y capacidades para subsistir durante 37 años, a pesar de las crisis sanitarias, devaluaciones, sucesiones de poder, deficiencias administrativas y financieras donde no existe una persona que pueda encargarse del negocio sin que los propietarios puedan estar presentes. El liderazgo autoritario presentado por los altos mandos inhibe la falta de opiniones y sugerencias del parte del personal involucrado en las actividades diarias del establecimiento, por lo cual, el manejo del mismo es condicionado a una sola persona que puede autorizar o denegar cualquier cambio propuesto por algún cliente o colaborador. Identificando lo anterior, se recomienda cursos de capacitación y redefinición de funciones donde el personal interno tenga la posibilidad de crecimiento, desarrollo y mejoramiento de cada una de las áreas de oportunidad detectadas en esta investigación.

En cuanto a la fidelización de los clientes, no existe un seguimiento del mismo y al final no se conoce, ni hay registros de sus gustos, ni preferencias que le otorgan cercanía por parte de la empresa generando

identificación y satisfacción al consumidor del servicio. Ante ello, se propuso un registro detallado de capacidad, menú y motivo del evento.

La empresa genera empleos directos e indirectos por cada evento efectuado en el establecimiento, ya que, desde un inicio ha sido parte importante del desarrollo de los negocios colindantes y de sus mismos proveedores porque el constante consumo de materia prima y artículos varios ha abierto la oportunidad de nuevos negocios y empleos en diferentes ramos. Aunque si contribuye con el mejoramiento y desarrollo del pueblo de San Cristóbal, actualmente se tienen diversas problemáticas que dañan el entorno social por la falta de apoyos públicos y acuerdos con el gobierno municipal por sus políticas públicas.

La implementación de las diversas propuestas destinadas al cambio organizacional puede contribuir significativamente a que el Centro de Eventos Charly continúe consolidándose como uno de los lugares preferidos por la población de Ecatepec. Estas iniciativas no solo tienen el potencial de impulsar el crecimiento de la empresa, sino también de fidelizar a los clientes existentes. Al conocer los resultados de este diagnóstico, los propietarios del negocio están en la mejor disposición de realizar algunos cambios sugeridos que le permitan buscar la fidelización de sus clientes, capacitación de sus colaboradores, definir funciones del personal llevando a cabo el mejoramiento de los servicios ofrecidos, que conlleven a la rentabilidad de esta.

A partir del diagnóstico, se planea la ejecución de los planes de mejora propuestos para buscar fortalecer las áreas de oportunidad y potencializar las fortalezas existentes. Se implementarán estrategias orientadas a optimizar los procesos internos, mejorar la calidad de los servicios ofrecidos y promover una mayor interacción y satisfacción por parte de los clientes.

Se realizarán esfuerzos para reforzar la imagen de la marca “Centro de Eventos Charly” para que se resalten sus atributos distintivos, su compromiso con la excelencia y contribución con la sociedad llevada a cabo a través de la implementación de recursos tecnológicos que tengan un impacto diferenciador con la competencia y atraer el mercado que busca la sostenibilidad de sus reuniones.

Las empresas familiares son un campo de investigación fascinante que abarca una diversidad de líneas de trabajo, lo que permite explorar nuevos temas relacionados con este tipo de organizaciones. Tal es el caso de temas como la sucesión y gobernanza donde se pueden enfocar en los desafíos, estrategias y mejores prácticas que faciliten la transición de liderazgo; también está el tema de cultura y valores familiares que se proyectan como parte de la identidad del negocio e influye en la gestión y las practicas organizacionales; además, se puede abordar el éxito y fracaso de las empresas familiares.

REFERENCIAS

Aburto, H. I., & Bonales, J. (2011). Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional. *Revista investigación y Ciencia*, 19(51), págs. 41-49. Recuperado el 03 de marzo de 2023, de <https://www.redalyc.org/pdf/674/67418397006.pdf>

Amador-Mercado, C. Y. (2022). *El análisis PESTEL*. Recuperado el 03 de marzo de 2023, de UNO Sapiens Boletín Científico de la Escuela Preparatoria No. 1: <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa1/article/view/8263/8494>

AMAV. (2023). *Asociación Mexicana de Agencias de Viaje*. Recuperado el 12 de marzo de 2023, de AMAV Nacional: <https://amav.org/>

AMHM. (2023). *Quiénes somos*. Recuperado el 12 de Marzo de 2023, de Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles A.C.: <https://www.amhm.org/>

Andrews, K. R. (1980). The Concept of Corporate Strategy. *Revista Innovar Journal*, 167 - 169.

BANCOMEXT. (2023). *Las clasificaciones del turismo y las nuevas tendencias*. Recuperado el 07 de Marzo de 2023, de Blog BANCOMEXT: <https://www.bancomext.com/blog-bancomext/mejora-tu-hotel/las-clasificaciones-del-turismo-y-las-nuevas-tendencias/>

Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 99 - 120.

Barra, E. (1987). El desarrollo moral: una introducción a la teoría de Kohlberg. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 19(1), págs. 7-18. Recuperado el 03 de marzo de 2023, de <https://www.redalyc.org/pdf/805/80519101.pdf>

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%209na%20ed.pdf>

Clavijo, C. (20 de enero de 2023). *Competitividad empresarial: qué es, importancia, tipos y ejemplos*. Recuperado el 12 de marzo de 2023, de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/competitividad-empresarial#:~:text=La%20competitividad%20de%20una%20empresa,y%20se%20llama%20competitividad%20sist%C3%A9mica>.

Coll-Hurtado, A. (2016). *Espacio y Ocio: El turismo en México*. Coyoacán, Ciudad de México: Universidad Nacional Autónoma de México.

CONCANACO SERVYTUR. (2023). *Qué es la CONCANACO*. Recuperado el 12 de marzo de 2023, de Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo: <https://www.concanaco.com.mx/que-es-la-concanaco>

Cortés, D. (06 de junio de 2022). *¿Qué son las Competencias?* Recuperado el 12 de marzo de 2023, de Universidad CESUMA: <https://www.cesuma.mx/blog/que-son-las-competencias.html>

Cortina, A. (1994). *Ética de la empresa: claves para una nueva cultura empresarial*. Recuperado el 23 de noviembre de 2022, de Paginaspersonales.unam.mx: http://www.paginaspersonales.unam.mx/files/981/2013-02-06-183921_que_es_etica_A_Cortina.pdf

Data México. (2023). *Ecatepec de Morelos*. Recuperado el 26 de febrero de 2023, de DataMéxico.org: <https://datamexico.org/es/profile/geo/ecatepec-de-morelos#economy>

DATATUR. (2022). *Porcentaje de ocupación*. Obtenido de DATATUR: <https://datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Inicio.aspx>

DATATUR. (2023). *Glosario*. Recuperado el 07 de marzo de 2023, de Secretaría de Turismo: https://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Glosario.aspx#Glosario_T

DATATUR. (Marzo de 2023). *Resultados de la Actividad Turística*. Obtenido de DATATUR: [http://www.datatur.sectur.gob.mx/RAT/RAT-2023-03\(ES\).pdf](http://www.datatur.sectur.gob.mx/RAT/RAT-2023-03(ES).pdf)

De Bastiani, J. A. (2022). *Diagrama de Ishikawa*. Recuperado el 30 de noviembre de 2022, de Blog de la Calidad: <https://blogdelacalidad.com/diagrama-de-ishikawa/>

Domínguez, J. F. (2021). *Turismo de Experiencias Culturales* (1a ed.). Ciudad de México: Universidad del Caribe.

Domínguez, A. C. (junio de 2020). *Diseño e implementación de herramienta para el proceso de contratación en la empresa*. Recuperado el 03 de marzo de 2023, de repository.ucc.edu.co: <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/1e63f1d1-9709-4999-943e-f710e5e07433/content>

Dormoi, A. S. (05 de enero de 2022). *Plan de mejora continua en la empresa: qué es y cuáles son sus técnicas*. Recuperado el 12 de marzo de 2023, de Factorial: <https://factorial.mx/blog/plan-mejora-continua-empresa/>

EcuRed. (2023). *Ecatepec de Morelos*. Obtenido de Ecured: https://www.ecured.cu/Ecatepec_de_Morelos

Fierro, A. M. (2009). *Contabilidad de Pasivos*. Bogotá, Colombia : Ecoe Ediciones . Obtenido de https://www.academia.edu/42729914/%C3%81NGEL_MAR%C3%8DA_FIERRO_MART%C3%8DNEZ

Flores de Valga, L. K., Piñero, E. A., & Vivas, F. E. (25 de Junio de 2018). *Programa 5S's para el mejoramiento continuo de la calidad y la productividad en los puestos de trabajo*. Recuperado el 03 de marzo de 2023, de Redalyc: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/2150/215057003009/html/index.html>

FONADE. (2017). *Guía de Competencias Laborales, Organizacionales y Comportamentales de Trabajadores Oficiales*. Recuperado el 12 de marzo de 2023, de Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo: https://www.enterritorio.gov.co/web/sites/default/files/2020-05/documentos/GAP601_04_guia_competencias_laborales30_05_2017.pdf

Gobierno de México. (2023). *Secretaria de Turismo*. Recuperado el 12 de marzo de 2023, de Gobierno de México: <https://www.gob.mx/sectur>

Gobierno del Estado. (2023). *Ecatepec de Morelos*. Recuperado el 26 de febrero de 2023, de Estado de México: <https://estadodemexico.com.mx/municipio/ecatepec-de-morelos/>

Gobierno Federal. (01 de enero de 2023). *Boletín Número 001/2023*. Recuperado el 21 de noviembre de 2022, de Comisión Nacional de los Salarios Mínimos: <https://www.gob.mx/stps/prensa/entran-en-vigor-salarios-minimos-2023-en-todo-el-pais?idiom=es#:~:text=BOLET%C3%8DN%20N%C3%BAmero%20001%2F2023&text=A%20partir%20de%20este%20d%C3%ADa,poder%20adquisitivo%20de%20estos%20salarios>.

Goleman, D. (2011). *La inteligencia emocional: por qué es más importante que el conciente intelectual*. Barcelona, España: Ediciones B.

Grant, R. M. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Management Review*, 114 - 135.

Guaricela, E. P. (2023). *Análisis de los Procesos de Desarrollo Local de los Proyectos de Desarrollo Humano en Comunidades Vulnerables de la Universidad Politécnica Salesiana en los Últimos 10 años*. Obtenido de Universidad Politécnica Salesiana: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/24072/1/UPS-CT010288.pdf>

Hurtado, L. (07 de diciembre de 2016). *La importancia de la Calidad en empresas*. Recuperado el 24 de noviembre de 2022, de LinkedIn: <https://es.linkedin.com/pulse/la-importancia-de-calidad-en->

empresas-lile%C3%A9-hurtado-guzm%C3%A1n#:~:text=La%20Calidad%20dentro%20de%20una,pr%C3%A1cticas%20para%20una%20gesti%C3%B3n%20integral.

IEEM. (2015). *Ecatepec, Plataforma electoral Municipal*. Recuperado el 29 de noviembre de 2022, de Instituto Electoral del Estado de México: https://www.ieem.org.mx/transparencia2/pdf/fraccionX/plataformas/pm_pri_na_pvem/34.pdf

INEGI. (2020). *Ecatepec de Morelos, México (15033)*. Recuperado el 29 de noviembre de 2022, de Instituto Nacional de Estadística y Geografía: <https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/?ag=15>

INEGI. (2023). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*. Recuperado el 26 de febrero de 2023, de Instituto Nacional de Estadística y Geografía: <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>

Ivancevich, J., & Lorenzi, P. (1997). *Gestión de Calidad y Competitividad* (2a ed.). España: McGraw-Hill.

Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing* (14 ed.). México : Pearson . Recuperado el 03 de marzo de 2023, de https://www.academia.edu/43689976/Direccion_de_marketing_14edi_kotler

Linares, A. V. (septiembre de 2016). Los servicios turísticos. *Revista Conexión de Hospitalidad y Gastronomía*, págs. 20 - 28. Obtenido de http://aliatuniversidades.com.mx/conexxion/wp-content/uploads/2016/09/CHyG-13_Art-3.pdf

Llano, W. S. (2022). *Propuesta de Implementación de la Metodología PDCA para Mejorar el Desempeño del Área de Compras de la empresa Radiadores Industriales Tubillas SAC-Lima 2022*. Recuperado el 12 de marzo de 2023, de Universidad Inca Garcilaso de la Vega: http://168.121.45.179/bitstream/handle/20.500.11818/6926/TRSUFICIENCIA_LLANO%20VILLODAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

López, R. M., Martín, A. B., & Pérez, J. F. (2021). *Modelo de Liderazgo*. Recuperado el 03 de marzo de 2023, de Congreso Iberoamericano: <https://congresosfnn.com/wp-content/uploads/2021/03/congreso-iberoamericano-liderazgo/ModdeLiderazgoLewinCOMUNESC.pdf>

Mahoney, J. T., & Pandian, R. (1992). The resource-based view within the conversation of strategic management. *Strategic Management Journal*, 363 - 380.

- McClelland, D. (2022). *Perfil motivacional*. Recuperado el 02 de noviembre de 2022, de <http://virtual.umng.edu.co/>:
http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/ovas/diplomados/diplomado_alta_gerencia/unidad_3/medios/documentacion/descargar/p5h3.pdf
- Pacheco, F. D. (julio de 2019). *Integración de Pruebas Automatizadas para Aseguramiento de Calidad en Tarjetas Electrónicas, Empire Electronics de Honduras*. Recuperado el 12 de marzo de 2023, de Repositorio UNITEC:
<https://repositorio.unitec.edu/xmlui/bitstream/handle/123456789/9715/21341115-julio2019-i05-pg.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pantoja, L. (2011). *Deontología y código deontológico del educador social*. Recuperado el 18 de noviembre de 2022, de Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria:
<https://www.redalyc.org/pdf/1350/135025474005.pdf>
- Peiró, R. (2023). *Teoría de McClelland*. Recuperado el 03 de marzo de 2023, de Economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/teoria-de-mcclelland.html>
- Peteraf, M. A. (1993). The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View. *Strategic Management Journal*, 179 - 191.
- Porter, M. (1985). *Ventaja Competitiva (Creación y Sostenimiento de un desempeño Superior)*. Buenos Aires: Rei Argentina, S.A. Obtenido de <https://media.oaipdf.com/pdf/5f53c4d2-2be4-43ab-9078-8f7cb405859b.pdf>
- Portugal, V. (2017). *Diagnóstico Empresarial*. Bogota, Colombia: Fundación Universitaria del Área Andina.
- Pretelt, J. (2022). *Administración Turística y Hotelera*. Recuperado el 07 de marzo de 2023, de Servicios Turísticos: <https://sites.google.com/site/serviciostur/conceptos-st>
- Proulx, D. (2014). *Diagnóstico y cambio organizacional: Elementos claves*. Lima, Perú: Asociación para el Mejoramiento de la Educación Básica de Piura.
- Real Academia Española. (2022). *Diccionario de la Lengua Española*. Obtenido de Real Academia Española: <https://dle.rae.es/>
- Rey, F. (2005). *Las 5S : orden y limpieza en el puesto de trabajo*. Madrid: Fundación CONFEMETAL.
- Rius, I. B. (2022). *Empresas familiares (5th ed.)*. McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de <https://bookshelf.vitalsource.com/books/9786071517609>

Rodriguez, N. (10 de octubre de 2022). *Qué es un diagnóstico empresarial, sus tipos y cómo hacerlo*. Recuperado el 03 de marzo de 2023, de HubSpot: <https://blog.hubspot.es/sales/diagnostico-empresarial>

Ruiz, E., Gago, M. L., García, C., & López, S. (2013). *Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa*. Recuperado el 23 de noviembre de 2022, de Biblioteca Virtual: http://190.116.26.93:2171/mdv-biblioteca-virtual/libro/documento/aeVVCp4eAZK9ecdyKTZtAk_RECURSOS_HUMANOS_Y_RESPONSABILIDAD_SOCIAL_CORPORATIVA.pdf

Salinas, D. (marzo de 2022). *Cómo crear una página en Facebook para tu negocio y atraer más seguidores*. Obtenido de Wix Blog: https://es.wix.com/blog/2018/11/crea-pagina-de-negocios-en-facebook/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=12446219914^117820822545&experiment_id=^501731587679^_DSA&gclid=Cj0KCQiA1ZGcBhCoARIsAGQ0kkoA8XcBM2-gstaQem0X300OJm-Ornh38fU-aeIPhXkXgZhL2z

Selva, V. (25 de julio de 2021). *Desarrollo local: concepto y modelos*. Obtenido de Culturapedia.com : <https://culturapedia.com/2021/07/25/desarrollo-local/#:~:text=El%20desarrollo%20local%20consiste%20en,elementos%20sociales%2C%20econ%C3%B3micos%20y%20ambientales>.

Senado de la Republica . (2020). *Pymes, importante motor para el desarrollo económico nacional: MC*. Obtenido de <http://comunicacion.senado.gob.mx/>: <http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php/informacion/boletines/47767-pymes-importante-motor-para-el-desarrollo-economico-nacional-mc.html>

Socconini, L. V. (2019). *Lean Manufacturing, Paso a Paso*. Recuperado el 12 de marzo de 2023, de MARGE BOOKS: https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=rjyeDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA7&dq=Lean+Manufacturing.+&ots=DizTq0um6M&sig=IXRj_hQYYN5-erZMlzs95M5GS3k#v=onepage&q=Lean%20Manufacturing.&f=false

Suárez, J., & Ibarra, S. (2002). *Teoría de los recursos y las Capacidades. Un enfoque actual en la Estrategia Empresarial*. Obtenido de Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/793552.pdf>

UNWTO. (2023). *Glosario de Términos de Turismo*. Recuperado el 07 de marzo de 2023, de Organización Mundial del Turismo: <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>

Vázquez Barquero, A. (1988). *Desarrollo local: una estrategia de creación de empleo*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Zuzama, J. M. (2015). *Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y*. Obtenido de Academia:
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/61655030/Zuzama_Covas_Juana_Maria_120200101-19003-12xy-no-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1669778980&Signature=SAPbQ4VJTLoxTh2hcUAMyEFK7UqRfvP2syLAcLgSZ2IdE1WJla9t5e5RQLocxxmCrrjE56XhbuGAjlcTRce3-n9gxOsACXKaeavC3xZVfCI