

XIV Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas AC (ACACIA)

“Caracterización de los balnearios de la zona del Valle del Mezquital en el Estado de Hidalgo”

Tema: 16. Procesos de cambio y desarrollo organizacional

Martín Aubert Hernández Calzada

Profesor-Investigador
Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo
Instituto de Ciencias Económico Administrativas
martin_hernandez@hotmail.com
martinh@usal.es

Blanca Cecilia Salazar Hernández

Profesor-Investigador
Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo
Instituto de Ciencias Económico Administrativas
salazar.bc@gmail.com

Jessica Mendoza Moheno

Profesor-Investigador
Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo
Instituto de Ciencias Económico Administrativas
jessica_mendoza@hotmail.com
jessicam@usal.es

Ciudad Universitaria
Carretera Pachuca-Tulancingo km. 2.5
Pachuca, Hidalgo
Tels. 01-771-71-72-000 ext. 6208 y 6413

Monterrey, Nuevo León, del 27 al 30 de abril de 2010.

Resumen

El presente trabajo se deriva de los resultados obtenidos de la primera fase del proyecto de investigación denominado “Cluster de turismo sustentable en el Valle del Mezquital”, el cual tiene como objetivo potencializar y desarrollar la región a través de la cooperación de las organizaciones, tanto públicas, como privadas, relacionadas con los balnearios y parques acuáticos, a partir del análisis estratégico de la situación que guardan las unidades económicas en cuestión. La presente ponencia analiza los aspectos generales de la empresa como la antigüedad, tipo de propiedad, sociedad mercantil, edad y escolaridad del dirigente, tamaño y porcentaje de ventas y compras, así como los relacionados con variables administrativas, contables y financieras.

Palabras clave: Balnearios, perfil financiero, perfil administrativo

Introducción

El impacto económico que tiene el turismo se mide a través de indicadores, tales como el ingreso, la producción, impuestos, el empleo y el valor agregado, entre otros, no sólo beneficiando a las organizaciones propias de este sector, sino también a las de otros, así mismo el efecto económico se ve reflejado, tanto en su magnitud general, como en su impacto regional (Zhang, Madsen y Jensen-Butler; 2007).

México es un país con una amplia variedad de recursos naturales y culturales que enriquecen la oferta turística, lo cual ha permitido ir avanzando en la mejora de los servicios. El Plan Nacional de Desarrollo 2006-2012 en el Eje 2 bajo el tema “Economía competitiva y generadora de empleo”, considera al turismo como una prioridad nacional que puede potencializarse, debido a la integración y desarrollo mundial, así como el incremento de personas pensionadas con los recursos socioeconómicos necesarios que les permita viajar.

Aunado a ello, este sector se caracteriza porque tiene la capacidad de potencializar regiones con limitado desarrollo económico. El sector turístico en México incluye en su clasificación la clase 713943, en la que se agrupan los balnearios del sector privado. Este tipo de organización ha ido en incremento en los últimos 5 años, ejemplo de ello es que en el censo económico de INEGI (2004) en México se reportaron 404 unidades, aunque la Asociación Mexicana de Parques Acuáticos y Balnearios (AMPABA, 2006) registra 1,200 unidades económicas. En el estado de Hidalgo el censo registró 14 unidades económicas (INEGI, 2004), sin embargo la Secretaría de Turismo del Estado de Hidalgo a la fecha registra 68.

El turismo se clasifica de distintas formas, en específico las organizaciones del tipo de los balnearios y parques acuáticos se encuadran en el turismo de salud, el turismo social de 24 horas o entrada y salida y en algunos casos de fin de semana (Cárdenas; 2007; Dahdá, 2003). En el caso de los balnearios del Valle del Mezquital, derivado del tipo de manantiales termales y la cercanía con el Estado de México, Distrito Federal y Querétaro, se enfoca a este mercado, caracterizándose por contar

con visitantes locales y nacionales. El termalismo, definido como el conjunto de actividades que envuelven el tratamiento por aguas minero-medicinales, aplicadas al hombre sano o enfermo durante la estancia en un balneario (Altuzarra, 1997), está altamente vinculado al turismo de salud y tiene potencial de desarrollo, siendo una práctica romana milenaria (Rivas, 2009) y en países como España ha permitido el desarrollo y crecimiento de algunas zonas al grado de contar con servicios de hospedaje de 5 estrellas, además de ofrecer, desde tratamientos exclusivos de belleza, hasta tratamientos terapéuticos y medicinales (Gutián, 2008), lo cual permite ampliar el segmento del mercado al turismo internacional.

El desarrollo del turismo requiere de modelos que permitan mejorar las capacidades de las organizaciones, el *shared service center*, es un modelo que busca integrar empresas de distintos tamaños en clusters, con el objetivo de compartir servicios comunes como la compra, desarrollo tecnológico, capacitación, servicios jurídicos, entre otros (Molina, 2007). Para ello, es necesario realizar un estudio que permita definir las características de los balnearios, lo que permitirá desarrollar estrategias para la formación del cluster.

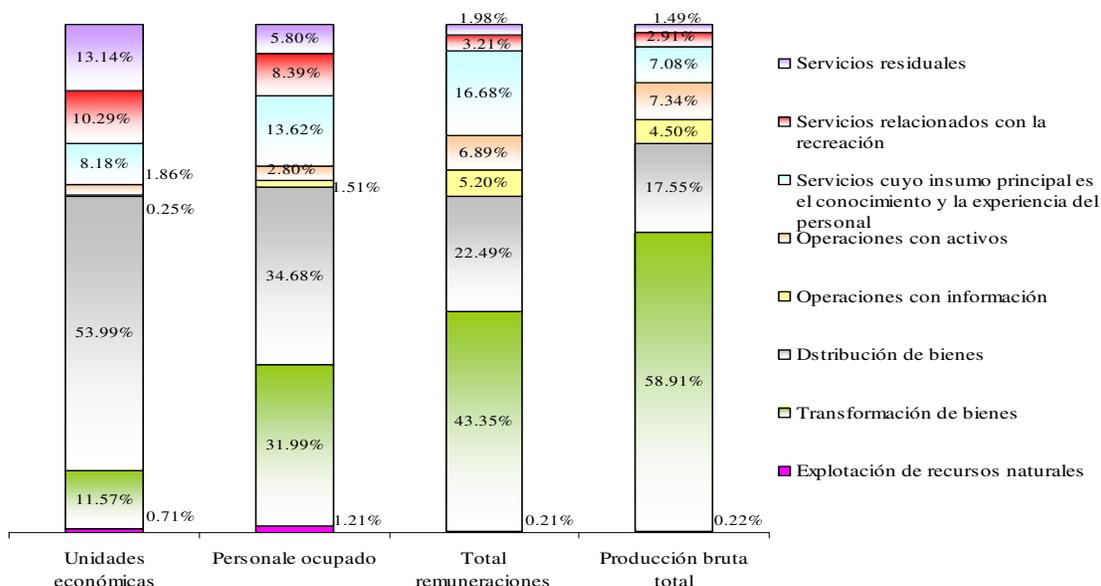
El objetivo de esta ponencia es realizar un análisis descriptivo que permita analizar las características principales de los balnearios en la zona del Valle del Mezquital en el estado de Hidalgo, relacionadas con aspectos generales, características de la estructura, planeación estratégica, orientación estratégica, calidad, factores competitivos, uso de TIC's, y fuentes de financiamiento.

II. Turismo en México

De acuerdo con el sistema de clasificación de América del Norte (INEGI, 2006), los sectores 71 (servicios de esparcimiento culturales deportivos y otros servicios recreativos) y 72 (servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas) que integran la oferta turística, representan en unidades económicas el 10.29% del total reportado en el año 2004, ocupando al 8.39% del personal en el

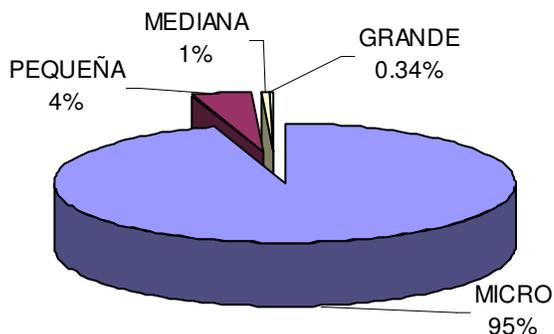
país, el cual es remunerado con el 3.2% del total nacional, mientras que la producción bruta total representa el 2.91% (Gráfica 1).

Gráfica1. Impacto de los diferentes servicios relacionados con el turismo en indicadores económicos



Fuente: Elaboración propia con base en INEGI (2004)

Gráfica 2. Estratificación de empresas del sector turístico

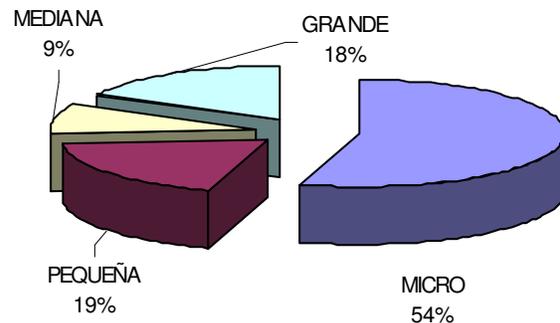


Fuente: Elaboración propia con base en INEGI (2009)

De acuerdo con la estratificación de empresas al año 2009, el 95% de las unidades económicas de los sectores 71 y 72 son micro, seguidas por el 4% que son pequeñas, el 1% lo representan medianas empresas y finalmente el 0.34% son grandes empresas (Gráfica 2).

Gráfica 3. Estratificación de acuerdo con el personal ocupado

Así también, podemos notar que el 54% del personal ocupado se emplea en las micro, el 19% en las pequeñas, el 18% forma parte de las grandes empresas y el 9% de las medianas (Gráfica 3).



Fuente: Elaboración propia con base en INEGI (2004)

Aunque los sectores 71 y 72 son los directamente relacionados con el sector turístico, hay otros sectores y subsectores que se benefician del movimiento del mismo, como son los servicios residuales, cuyo insumo principal es la experiencia y el conocimiento, operaciones con activos, operaciones con información, distribución de bienes, transformación de bienes y explotación de recursos naturales.

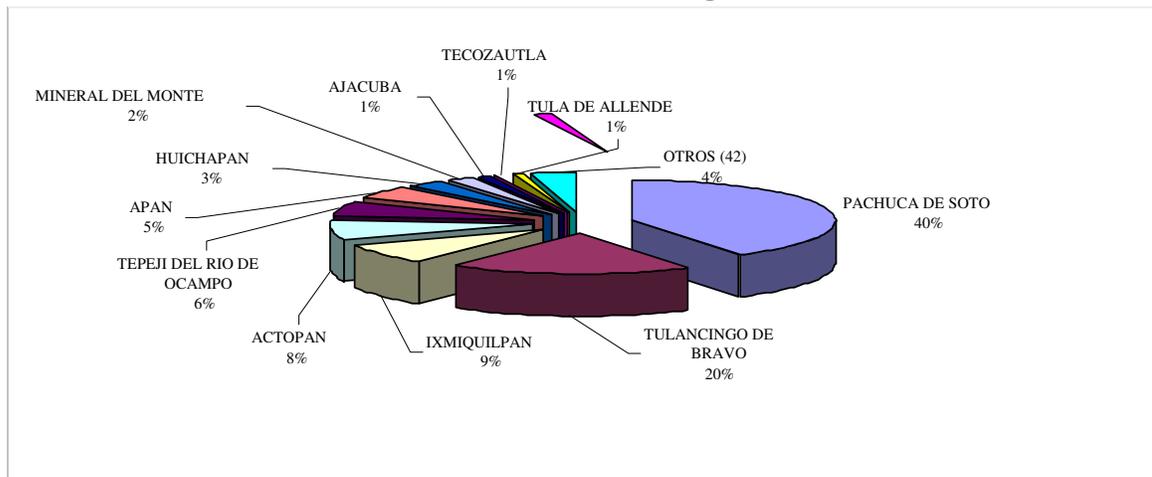
En cuanto a los estados del país, los que cuentan con mayor número de unidades económicas (INEGI, 2004) relacionadas con los servicios de recreación son: Estado de México (14%), Distrito Federal (10%), Jalisco (9%), Veracruz (6%), Michoacán (6%), Guanajuato (5%), Puebla (5%) y Guerrero (4%). El estado de Hidalgo representa el 2.0% de la oferta en el país.

En esta investigación nos referiremos específicamente al sector 71. Los balnearios forman parte del subsector 713 (servicios de entretenimiento en instalaciones recreativas y otros servicios recreativos), de la rama 7139 (otros servicios recreativos), la subrama 71394 (clubes deportivos, balnearios y centros de acondicionamiento físico) y la clase 713943 (balnearios del sector privado).

III. Situación del turismo en el estado de Hidalgo

De acuerdo con el censo económico (INEGI, 2004), de las 62,612 unidades económicas que se encuentran en el estado de Hidalgo, el 12.3% están dedicadas al turismo, es decir 7,675, ocupando al 11.2% del total del personal ocupado en el Estado, generando remuneraciones por \$663,695 miles de pesos, lo cual representa el 72%, de las percepciones por este rubro en el Estado; el 96.6% de las empresas son micro, el 2.7% pequeñas y el 0.4% medianas. Los principales municipios donde están concentradas las unidades económicas, son Pachuca de Soto incluyendo al 40% de las unidades, seguido de Tulancingo de Bravo con el 20% e Ixmiquilpan con el 9%, otros municipios son Actopan, Tepeji del Río, Apan, Huichapan, Mineral del Monte, Ajacuba, Tecozautla y Tula de Allende; en el resto de los municipios el número es muy limitado (Gráfica 4).

Gráfica 4. Distribución de las unidades económicas turísticas por municipio en el estado de Hidalgo



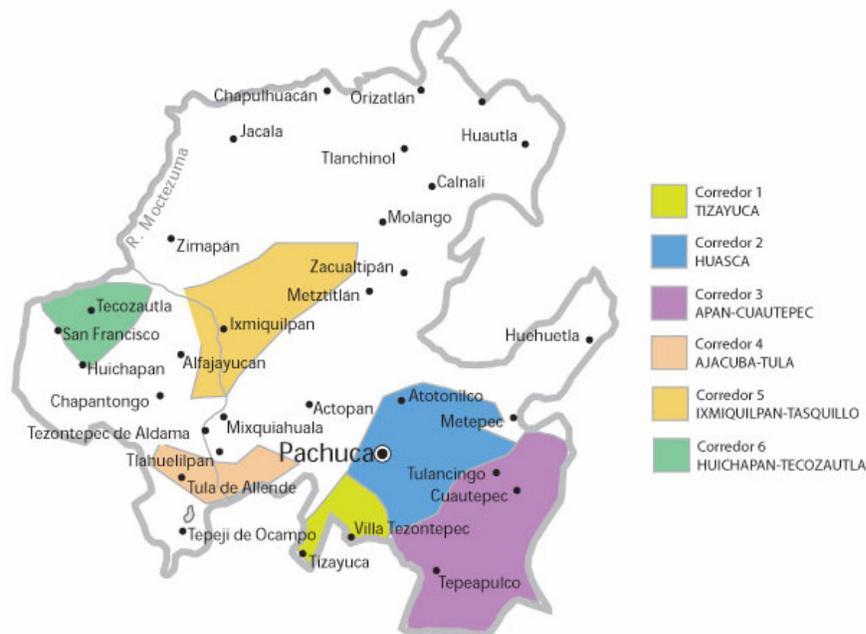
Fuente: Elaboración propia con base en INEGI (2004)

El turismo tiene actividad en 11 sectores económicos, en comercio al por menor, transporte, información de medios masivos, servicios financieros, servicios inmobiliarios y alquiler de bienes muebles, servicios profesionales científicos y técnicos, servicio de apoyo a los negocios y manejo de desechos y servicios de remediación, servicios de esparcimiento culturales y deportivos y otros servicios recreativos, servicios de alojamiento temporal y preparación de alimentos y bebidas, y otros servicios.

El estado de Hidalgo se encuentra situado en el eje neovolcánico transversal, que lo coloca en una situación privilegiada, en virtud de poseer recursos naturales que le permiten explotar el turismo orientado al termalismo. El censo económico 2004 reporta 14 balnearios, ocupando a 298 personas con una remuneración de 8.4 millones, sin embargo, la Asociación de Balnearios del Estado de Hidalgo A.C. (2009) reporta 66 balnearios y parques acuáticos, mientras que la Secretaría de Turismo de Gobierno del Estado registra 68, lo que refleja la poca congruencia que existe en los datos reportados por los distintos organismos.

Los balnearios en el estado de Hidalgo se encuentran distribuidos en 6 corredores. El corredor 1 Tizayuca registra 6 unidades económicas, el 2 Huasca cuenta con 7 balnearios, el corredor 3 que abarca los municipios de Apan a Cuauhtepac considera 3 balnearios, el corredor 4 ubicado en la zona de Ajacuba hasta Tula registra 13, el corredor 5 que cubre la zona de Ixmiquilpan hasta Tasquillo registra 18 y con la misma cantidad se registra el corredor 6 que va desde Huichapan hasta Tecozautla.

Figura 1. Distribución de los corredores de balnearios en el estado de Hidalgo



Fuente: Secretaría de Turismo, Gobierno del estado de Hidalgo (2009)

Esta investigación se centra en el corredor 5 que abarca los municipios desde Ixmiquilpan hasta Tasquillo, así como el corredor 6 que va de Huichapan a Tecozautla.

IV. Metodología

Objetivo

El presente trabajo busca realizar un análisis descriptivo que permita analizar las características principales de los balnearios en la zona del Valle del Mezquital en el estado de Hidalgo, relacionadas con aspectos generales, características de la estructura, planeación estratégica, orientación estratégica, calidad, factores competitivos, uso de TIC's, y fuentes de financiamiento.

Muestra

Con base a los datos reportados por la Secretaría de Turismo del estado de Hidalgo, en la zona del Valle del Mezquital se ubican los corredores 5 y 6, el primero abarca del municipio de Ixmiquilpan a Tasquillo, y el segundo cubre los municipios de Huichapan a Tecozautla, en los cuales se localizan 40 balnearios, de los cuales 32 contestaron a la encuesta, el resto de los municipios no fue posible encuestarlos debido a que sólo dan servicio en temporada vacacional, o bien, han cerrado sus puertas.

Instrumento

Se aplicó un cuestionario compuesto por 30 ítems, el cual se encuentra estructurado en cuatro bloques. A través del primer bloque se analizan los aspectos generales de la empresa (antigüedad, tipo de propiedad, sociedad mercantil, edad y escolaridad del dirigente, tamaño y el porcentaje de ventas y compras); en el segundo se abordan aspectos relacionados con la dirección (planeación, cooperación, alianzas y factores competitivos); el tercer bloque se orienta a la estructura y la gestión de recursos humanos; finalmente el cuarto explora factores relacionados con la

tecnología, innovación, medios informáticos, calidad y aspectos contables y financieros.

El levantamiento de información fue realizada por investigadores y alumnos de la Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital, en los meses de abril a agosto de 2009. La encuesta fue dirigida al propietario o dirigente del balneario.

Para el análisis de los datos se utilizaron los paquetes estadísticos SPSS 15.0 y Mintab 15. Se realizaron análisis de frecuencias, chi-cuadrada y medias.

V. Resultados. Características de los Balnearios en el Estado de Hidalgo

Características generales

El análisis de las características generales de esta clase de organizaciones, nos permite observar que el 54.5% de los balnearios son considerados de edad joven y el 45.5% son empresas maduras (Tabla1). Cabe destacar que una mayoría relativa, es decir el 30.3%, tiene una antigüedad mayor a 30 años, lo cual muestra permanencia en el entorno; mientras que el 24.2% cuenta con menos de 5 años de edad, lo que concuerda con el crecimiento mostrado en el último censo económico realizado por INEGI en 2009, con respecto al 2004.

Tabla 1. Edad de los balnearios

Empresas jóvenes (hasta 10 años)	54.5%
Empresa maduras (mas de 10 años)	45.5%
Total	100

En cuanto a la propiedad, este tipo de organizaciones son predominantemente no familiares (Tabla 2), así también únicamente el 67% está constituida bajo una forma de sociedad mercantil, estando el 23% registrada como sociedad cooperativa, el 18% como una sociedad de producción y el 45% en otro tipo de sociedad.

Tabla 2. Empresas integradas en sociedad mercantil

	Empresa integrada	Empresa no integrada
Empresas jóvenes (≤ 10 años)	39%	61%
Empresas Maduras (> 10 años)	53%	47%
Empresa familiar	36%	64%
Empresas no familiares	64%	36%

En relación con la edad de los dirigentes encontramos que el 72.8% de los directores tiene menos de 40 años (mediana edad), teniendo como mediana y media la edad de 48 años. El 27.3% de los gerentes tienen una edad mayor a 55 años.

Al relacionar la edad de los gerentes con el tipo de propiedad y edad de la empresa, encontramos que no existen diferencias significativas, por lo que no se muestra un comportamiento o tendencia para la edad del gerente. Sin embargo, al analizar la edad de los directores y su relación con la integración en sociedad mercantil, notamos que es más alto el porcentaje de gerentes de edad mediana en las organizaciones integradas, mientras que en las no integradas la edad es de mediana a maduros, siendo significativas las diferencias (Tabla 3).

Tabla 3. Relación de la edad del gerente

	Empresarios Jóvenes (≤ 40 años)	Empresarios Mediana edad (> 40 y ≤ 55 años)	Empresarios Maduros (> 55 años)
Empresas jóvenes (hasta 10 años)	35.7%	50.0%	14.3%
Empresa maduras (mas de 10 años)	15.8%	52.6%	31.6%
Empresas familiares	33.3%	33.3%	33.3%
Empresas no Familiares	27.8%	61.1%	11.1%
Sí Integradas	36.4%**	54.5%**	9.1%**
No integradas	9.1%**	45.5%**	45.5%**
Total	27.3%	45.5%	27.3%

Significación de la χ^2 : (*): $p < 0.1$; (**): $p < 0.05$; (***): $p < 0.1$

Como se muestra en la tabla 4, es importante destacar que en general el 61% de los empresarios no cuenta con estudios universitarios, mientras que el 39% sí lo hace, lo cual es una clara muestra del área de oportunidad para la formación de los directivos y la profesionalización en la gestión. Al relacionar los factores de integración, edad de la empresa y tipo de propiedad, encontramos que en el caso de la integración en sociedad mercantil, no existe relación con el nivel de estudios de los directivos, sin embargo es estadísticamente significativa la relación con el tipo de propiedad, donde el nivel de estudios del dirigente en las empresa familiares es en mayor proporción universitario (60%), mientras que en las no familiares es menor (22%), concluyendo que las empresas familiares tienden a la profesionalización. En cuanto a la edad de la empresa es significativa la relación, teniendo que las empresas más jóvenes cuenta únicamente con el 22% de dirigentes con estudios universitarios, mientras que las empresas maduras cuentan con el 60%, mostrando que estas empresas dan mayor importancia al nivel de formación de sus dirigentes.

Tabla 4. Relación de estudios del gerente

	No universitarios	Universitarios	Total
Sí integrada	64%	36%	100%
No integrada	59%	41%	100%
Familiares	40%**	60%**	100%
No familiares	78%**	22%**	100%
Empresas jóvenes (hasta 10 años)	78%**	22%**	100%
Empresa maduras (mas de 10 años)	40%**	60%**	100%
Total	61%	39%	100%

Significación de la χ^2 : (*):p<0.1; (**):p<0.05; (***):p<0.1

De acuerdo con el Censo Económico (INEGI, 2004) el 88% de los balnearios privados del país son de tamaño micro, la investigación nos permite observar que en la zona del

Valle del Mezquital el 24% son micro, el 45% son pequeños, 12% son medianos, mientras que el 18% son grandes (tabla 5).

Al relacionar el tamaño de la empresa con los factores de integración a sociedad mercantil, propiedad y antigüedad, encontramos que específicamente la última es estadísticamente significativa, lo cual muestra que la antigüedad incide en el tamaño de la organización (Tabla 5).

Tabla 5. Relación de acuerdo con tamaño de la empresa

	Micro	Pequeña	Mediana	Grandes	Total
Sí integrada	23%	45%	9%	23%	100%
No integrada	27%	45%	18%	9%	100%
Familiares	20%	60%	13%	7%	100%
No familiares	28%	33%	11%	28%	100%
Empresas jóvenes (hasta 10 años)	39%*	33%*	17%*	11%*	100%
Empresa maduras (mas de 10 años)	7%*	60%*	7%*	27%*	100%
Total	24%	45%	12%	18%	100%

Significación de la χ^2 : (*):p<0.1; (**):p<0.05; (***):p<0.1

Las ventas de los balnearios muestran una clara tendencia hacia el mercado nacional, ya que el 59% de la venta proviene del mismo, es seguida por el 20% del mercado local y 18% estatal. Por otro lado, las adquisiciones se concentran en el mercado local con un 46%, seguido del mercado nacional con 27% y mercado estatal con un 26% (Tabla 6).

Tabla 6. Ventas y compras por mercados

Mercado	Venta	Compra
Mercado local	20%	46%
Mercado estatal	18%	25%
Mercado nacional	59%	27%
Mercado internacional	3%	0%
Total	100%	100%

Dirección

Al preguntar a las organizaciones sobre la realización del proceso formal de la planeación estratégica (Tabla 7) encontramos que, el 70% afirma que sí la realiza y el 30% contestó que no, aunque derivado de la relación con los factores tamaño, tipo de propiedad y madurez de la empresa, encontramos que en relación con el tamaño, las pequeñas empresas, muestran realizar planeación formal en mayor proporción (80%), seguidas por las grandes (67%) y las micro (63%), teniendo que las medianas empresas mencionan en igual proporción que realizan y no planeación estratégica.

Así también, tanto las empresas familiares, como las no familiares, afirman llevar a cabo una planeación en una proporción considerable, siendo del 60% para las empresas familiares y del 78% para las no familiares. Lo mismo ocurre con las empresas jóvenes (67%) y maduras (73%). Cabe mencionar que el análisis nos permite observar que no existen diferencias significativas entre las empresas que realizan y las que no realizan planeación estratégica formal de acuerdo con los factores con los que se relacionan (Tabla 7).

Tabla 7. Relación del tamaño de empresa y tipo de propiedad con la realización de planeación

	No cuenta con plan	Sí cuenta con plan	Total
Microempresa (< 10 empleados)	38%	63%	100%
Pequeña (11 < 50 empleados)	20%	80%	100%
Mediana (51 < 100)	50%	50%	100%
Grande (< 100)	33%	67%	100%
Empresa Familiar	40%	60%	100%
Empresa no familiar	22%	78%	100%
Empresas jóvenes (hasta 10 años)	33%	67%	100%
Empresas maduras (más de 10 años)	27%	73%	100%
Total	30%	70%	100%

En relación con las alianzas que llevan a cabo los balnearios participantes, el 52% de las empresas no cuenta con alianzas con otras empresas, mientras que del 48% que afirma haber realizado, el 94% menciona que las realiza en el desarrollo de nuevas tecnologías, el 88% en cuestiones de logística, el 82% en compras y abastecimiento, el 73% en actividades comerciales, y el 67% en productos y prestaciones de servicios.

Tabla 8. Tipos y porcentajes de alianzas

	Sí realiza alianzas	No realiza alianzas
Actividades comerciales	73%	27%
Productos y prestaciones de servicios	67%	33%
Compras y abastecimientos	82%	18%
Logística	88%	12%
Desarrollo de nuevas tecnologías	94%	6%
Total	48%	52%

De acuerdo con la clasificación de Miles y Snow (1978), quienes clasifican a las organizaciones en exploradoras, analizadoras, defensivas y sin estrategia, encontramos que el 47% de los balnearios afirmaron tener una estrategia de tipo de exploradora, el 25% menciona ser analizador, el 16% afirma conducirse sin estrategia, mientras que la porción más baja del 13% se identifica como defensiva (Tabla 9).

Tabla 9. Tipología estratégica de las organizaciones de acuerdo don Miles y Snow

Tipo	Porcentaje
Exploradora	47%
Analizadora	25%
Defensiva	13%
Sin estrategia	16%

Existen factores competitivos que para las organizaciones son considerados como de éxito y permiten tener una ventaja competitiva (Martínez, Sánchez, Somohano, García y Marín; 2008), al analizar estos factores encontramos que la preparación y formación del personal, calidad del producto/servicio, reputación/imagen de la empresa y el servicio al cliente, son los factores que son mejor valorados por los balnearios. Contrario a ello, las habilidades y esfuerzos en mercadotecnia, el desarrollo de nuevos productos/servicios, el acceso a nuevos mercados, la flexibilidad en el proceso productivo, el precio inferior a la competencia, el esfuerzo en I+D y el proceso tecnológico centrado en tecnologías flexibles, son los factores menos valorados (Tabla 10).

Tabla 10. Importancia media otorgada a factores de competitividad

Factores de desarrollo	Media
Desarrollo de nuevos productos / servicios	3.88
Precio inferior a la competencia	3.73
Acceso a nuevos mercados	3.84
Calidad del producto / servicio	4.47
Flexibilidad en el proceso productivo	3.78
Esfuerzo en I+D	3.44
Proceso tecnológico centrado en tecnologías flexibles	3.19
Preparación y formación del personal	4.39
Servicio al cliente	4.58
Habilidades y esfuerzos en mercadotecnia	3.88
Reputación / imagen de la empresa	4.56

En cuanto a la estructura organizativa encontramos que el área que presenta mayor desarrollo es la de contabilidad (67%), mientras que el área con menor desarrollo es el de investigación y desarrollo (12%); las áreas de ventas (48%), recursos humanos (39%) y producción (33%) presentan un desarrollo relativo. Esto nos permite observar que los balnearios son organizaciones limitadas en términos de estructura organizativa, privilegiando por encima de todos los departamentos el de contabilidad (Tabla 11).

Tabla 11. Empresas con departamentos

Departamento	Porcentaje
Ventas	48%
Producción	33%
Contabilidad	67%
Recursos Humanos	39%
I+D	12%

Parte importante de toda organización es la forma como se gestionan los recursos humanos (Tabla 12), en el caso de los balnearios de la zona del Valle del Mezquital, las prácticas más comunes son, la valoración del desempeño (79%), la capacitación del personal (73%) así como el reclutamiento y la selección (67%), mientras que las prácticas menos comunes son, el sistema de pago (48%) y la promoción del personal (42%).

Tabla 12. Prácticas de recursos humanos

Actividades	Porcentaje
Reclutamiento y selección de personal	67%
Valoración del rendimiento/desempeño	79%
Capacitación de personal	73%
Promoción de personal	42%
Sistema de pago	48%

Al analizar la posición tecnológica, las certificaciones de calidad y los tipos de innovación que son desarrolladas por los balnearios, encontramos que las empresas mencionan tener en un 34% una posición tecnológica sostenible, mientras que el 31% afirma contar con una posición débil (Tabla 13).

Tabla 13. Posición Tecnológica

Posición tecnológica	Porcentaje
Fuerte	9%
Buena	25%
Sostenible	34%
Débil	31%

En lo relacionado con la calidad, el 30% de las empresas afirma contar con una certificación de calidad equivalente al ISO 9000 enfocada al área turística denominada distintivo M, otro 30% se encuentra en proceso, mientras que el 39% no cuenta con ella, esto nos indica la clara tendencia de este tipo de organizaciones a buscar la gestión de la calidad (Tabla 14).

Tabla 14. Porcentaje de balnearios con certificación de calidad

Certificación	Porcentaje
Sí tiene	30%
En proceso	30%
No tiene	39%

Al preguntarles con respecto a los tipos de innovación realizadas por los balnearios, vemos que las innovaciones orientadas a los productos y servicios son la más realizadas proporcionalmente hablando (79%), mientras que las orientadas a la gestión representan el 67% (Tabla 15).

Tabla 15. Tipos de innovación

Tipo de innovación	Sí	No	Total
Relacionadas con los productos/servicios	79%	21%	100%
Relacionadas con la gestión	67%	33%	100%

Cuando se analiza el uso de las TIC's en la comunicación (Tabla16), encontramos que el 70% de las empresas afirma contar con computadoras y utilizan correo electrónico en la misma proporción, mientras que el 55% cuenta con línea telefónica. El 42% cuenta con conexión a internet, el 61% lo utiliza para establecer la relación con sus proveedores y clientes, y el 58% lo orienta a la mercadotecnia. Un poco más de los encuestados afirma contar con una página web. Por su parte, el medio menos utilizado es el fax.

Tabla 16. Tipos de herramienta de comunicación utilizadas

Herramientas de comunicación	si	No
Correo electrónico	70%	30%
Página Web	58%	42%
Relación con proveedores y clientes por internet	61%	39%
Mercadotecnia mediante internet	58%	42%
Línea telefónica	55%	45%
Internet	42%	58%
Fax	27%	73%
Computadora	70%	30%
Impresora	94%	6%

Parte importante de la salud financiera de las organizaciones, radica en contar con prácticas sanas en el uso de fondos externos, en el caso de los balnearios, las fuentes de financiamiento más utilizadas orientadas al activo circulante son los recursos propios y la aportación de accionistas, mientras que la menos utilizadas son las letras y los pagarés (Tabla 17).

Tabla 17. Tipos de fuentes de financiamiento

Fuentes	Media
Aplazamiento del pago de proveedores	2.06
Letras y pagarés	1.38
Crédito hipotecario	1.50
Factoraje	1.65
Recursos Propios y aportación de accionistas	3.44
Prestamos fuera del sistema financiero	2.16

Al solicitar a los balnearios ubicar los problemas más importantes, encontramos que la situación financiera, la burocracia y la turbulencia en la actividad empresarial son los más representativos, mientras que los problemas técnicos son los que representan los de menor importancia (Tabla 18).

Tabla 18. Tipos de problemas más frecuentes

Problemas	Media
Situación financiera de la empresa	3.7
Turbulencia de la actividad empresarial que desarrolla	3.3
De organización y dirección	3.1
Técnicos	2.8
Burocráticos con la administración pública	3.4
Mercado	3.0
Gestión de cobros y pagos	2.6
Localización	3.8
Profesionalización y cualificación de recursos humanos	3.2
Innovación	3.4
Calidad	3.3
Elevados costos salariales	2.6

Conclusiones

El objetivo de la presente ponencia fue alcanzado al lograr identificar los aspectos generales que distinguen a los balnearios del Valle del Mezquital. Dichos balnearios se caracterizan por ser predominantemente jóvenes, en virtud de contar con menos de 10 años de antigüedad, esto se ratifica al verificar los datos del censo económico 2004 y al analizar los datos actuales, donde se ha registrado un incremento en el número de balnearios con los datos preliminares del censo 2009 llevado a cabo por INEGI. Cabe destacar que existe una considerable porción de balnearios con más de 30 años, por lo que podemos concluir que son organizaciones que perduran en el tiempo. Los balnearios son predominantemente no familiares y están constituidos en sociedades mercantiles.

Los dirigentes se caracterizan por ser de edad mediana entre 40 y 55 años de edad, y tienden a buscar la integración de los balnearios en sociedades mercantiles. La mayoría no cuenta con estudios universitarios, mostrando una relación estadísticamente significativa entre el tipo de propiedad y el nivel de estudios, observando que el nivel de estudios del dirigente en las empresa familiares es en mayor proporción universitario, mientras que en las no familiares es menor,

concluyendo que las empresas familiares tienden a la profesionalización en mayor medida.

En cuanto a la edad de los balnearios, esta variable demuestra una relación significativa con los estudios de los dirigentes, teniendo que las empresas más jóvenes tienen un porcentaje reducido de dirigentes con estudios universitarios, mientras que las empresas maduras cuentan con el 60%, mostrando otorgar mayor importancia al nivel de formación de sus dirigentes.

En cuanto al tamaño, los balnearios tienden a ser pequeños, se encuentra estadísticamente significativa la relación que existe entre el tamaño de la organización y el tipo de propiedad.

Las ventas de los balnearios se orientan al mercado nacional. Debido a su cercanía con el Estado de México y el Distrito Federal, estos balnearios tienen una gran oportunidad de mercado derivada de la alta densidad de población que tienen esta entidad y el Distrito Federal. En relación con las compras que llevan a cabo los balnearios, sus principales proveedores están dentro del mercado local.

Es importante analizar que una gran mayoría de los balnearios realiza planeación estratégica formal. La cooperación es relativamente débil en estas organizaciones ya que el 52% menciona no haber realizado alianzas; identificándose principalmente con la estrategia exploradora. Los factores competitivos mejor valorados son la preparación y formación del personal, calidad del producto/servicio, reputación/imagen de la empresa y el servicio al cliente.

La estructura organizacional de los balnearios es limitada, siendo el departamento de contabilidad el más desarrollado; las prácticas de recursos humanos mejor valoradas son la valoración del desempeño, la capacitación del personal y el reclutamiento y la selección. Así también la posición tecnológica predominante es la sostenible, siendo importante de destacar que una tercera parte afirma contar con el

distintivo M, lo que demuestra la baja importancia que estos balnearios le otorgan a las certificaciones que avalan la calidad de los servicios.

Los balnearios afirman desarrollar principalmente innovaciones orientadas a productos y servicios y a la gestión; así también se caracterizan porque es su mayoría hace uso de las TIC's, (computadoras, línea telefónica, conexión a Internet, correo electrónico y página web) para mantener comunicación con sus proveedores y clientes. Es importante mencionar la baja proporción de balnearios que cuentan con página web para ofrecer sus servicios.

En lo relacionado con el aspecto financiero, las fuentes de financiamiento son los recursos propios y las aportación de accionistas; ubicando como sus principales problemas la situación financiera, la burocracia y la turbulencia en la actividad empresarial.

Finalmente, los resultados de esta investigación permiten vislumbrar las oportunidades de crecimiento que tienen los balnearios en el Valle del Mezquital, así como describir las características que tiene este tipo de organizaciones para gestionarse, lo que las hace únicas. Cabe destacar que muchas de ellas son cooperativas, formadas a partir del interés de una comunidad para autoemplearse.

Referencias Bibliográficas

CÁRDENAS, F. (2007). *La segmentación del mercado turístico comercialización y venta. Segmentación del mercado*. México: Trillas.

CARÚS, L. y SAZ, M.I. (2009). *Análisis del ajuste entre gestión, stakeholder y creación de valor sostenible*. Madrid: Liagrafic S.L.

DAHDA, J. (2003). *Elementos de turismo. Economía, comunicación, alimentos y bebida, líneas aéreas, hotelería, relaciones públicas*. México: Trillas.

GAITAN, M.J. (2007). *Turismo del silencio. Balnearios y spas centros de hidroterapia 2008*. España: Bruño.

INEGI (1994). *Censos económicos*. México: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.

INEGI (2004). *Hidalgo hoy*. México: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.

MARTINEZ, F.J., SÁNCHEZ, V.G., SOMOHANO, F.M., GARCÍA, D., MARÍN, S. (2008). *Análisis estratégico para el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa Estado de Hidalgo*. México: UAEH

MILES, R. y SNOW, C. (2003). *Organizational strategy, structure, and process*. California: Stanford Business Books.

MOLINA, S. (2007). *Fundamentos del nuevo turismo de la fase industrial a la de innovación*. México: Trillas.

PROFECO (2010). *Brújula de compra. Agua y salud: balnearios y parques acuáticos de aguas termales*. Extraído el día 22 de enero de 2010 desde http://www.profeco.gob.mx/encuesta/brujula/bruj_2006/bol19_balnearios.asp

SECRETARÍA DE TURISMO (2009). *Balnearios del Estado de Hidalgo*. Extraído el día 30 de enero de 2010 desde http://www.hidalgo.travel/menuLateral/images/mapas/mapa_balnearios_gde.jpg

VALDÉS, B. y MARTÍNEZ, C. (2008). *Procedimiento para el Plan Estratégico en entidades turísticas de Villa Clara*. México.