

## **UN PERFIL DEL EMPRESARIO TURÍSTICO ESPAÑOL<sup>1</sup>**

**M<sup>a</sup> José Rodríguez-Gutiérrez**

mjrodri@us.es

**Isidoro Romero**

isidoro@us.es

**Pilar Tejada**

ptejada@us.es

Universidad de Sevilla  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Avda. Ramón y Cajal, s/n.  
41018 Sevilla

**TEMÁTICA:** Economía y Empresa

---

<sup>1</sup> Este artículo es parte del Proyecto “Pymes turísticas, Cadenas de Valor Globales e Innovación” (ECO2013-42889-P), financiado por el Ministerio de Economía y Competitividad (Plan Nacional de Investigación Científica y Técnica e Innovación).



## **RESUMEN**

Las características personales de los empresarios condicionan el funcionamiento y los resultados de las pequeñas y medianas empresas a nivel microeconómico, determinando junto con otros factores (organizacionales, económicos y del entorno) su calidad emprendedora. A su vez, la calidad emprendedora en un ámbito territorial específico determina la capacidad del tejido empresarial para impulsar el crecimiento y el desarrollo económicos en dicho territorio.

Por lo tanto, resulta de gran interés profundizar en el estudio de las características personales de los empresarios de las pymes en un sector como el turístico, que es clave para la economía española y donde la presencia de pymes es abrumadora.

Este trabajo presenta resultados empíricos obtenidos a partir de la base de datos del Proyecto de Investigación “PYME turísticas, Cadenas de Valor Globales e Innovación” (ECO2013-42889-P). En el marco de este proyecto se ha desarrollado una encuesta dirigida a 1.119 pymes turísticas españolas de la que se derivan muestras representativas de las tres principales actividades turísticas: hotelería, intermediación turística y restauración. El trabajo proporciona un perfil personal de los pequeños y medianos empresarios turísticos españoles en relación con aspectos como su nivel formativo y experiencia previa, sus motivaciones, actitudes y orientación emprendedora, entre otros aspectos.

## **PALABRAS CLAVE**

Empresario, turismo, PYME.

---

## **ABSTRACT**

The personal characteristics of entrepreneurs condition the activity and results of small and medium-sized enterprises at the micro level determining, together with other factors (organizational, economic and environmental), their entrepreneurial quality. In turn, the entrepreneurial quality in a specific geographical area determines the ability of the businesses to drive growth and economic development in the territory.

Therefore, it is of great interest to deepen the study of personal characteristics of the entrepreneurs running SMEs in the tourism sector, a key sector in the Spanish economy in which the presence of SMEs is overwhelming.

This paper presents some empirical results obtained from the database of the Research Project "Tourism SMEs, Global Value Chains and Innovation" (ECO2013-42889-P). As part of this project, a survey of 1,119 Spanish tourism SMEs was conducted from which representative samples of the three main tourist activities -hotels, tourist mediation and restoration- were obtained. This work provides a personal profile of entrepreneurs running tourism SMEs in relation to aspects such as their education level and previous experience, motivations, entrepreneurial attitudes and orientation, among others.

## **KEYWORDS**

Entrepreneur, tourism, SME.

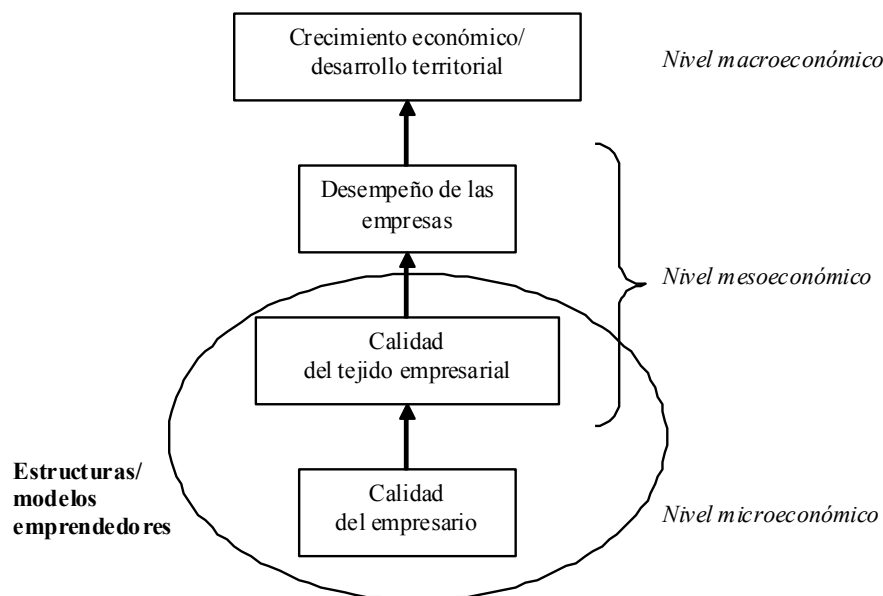
---

## **1 INTRODUCCIÓN**

Las características de los empresarios condicionan el funcionamiento y los resultados de las pymes a nivel microeconómico y el impacto final de éstas, a nivel macroeconómico, sobre el desarrollo económico (Figura 1).

A nivel microeconómico, existen una serie de factores (organizacionales, económicos y del entorno) que determinan la aparición y la calidad de los emprendedores/empresarios, entendiendo que ésta se encuentra definida por su dinamismo emprendedor (Liñán y Chen, 2009; Guzmán y Rodríguez, 2008; Rodríguez y Santos, 2008; Santos y Liñán, 2007; Guzmán y Cáceres, 2001; Guzmán y Santos, 2001).

A su vez, a nivel mesoeconómico, la calidad de los emprendedores/empresarios condiciona las características de las empresas en un ámbito territorial determinado, es decir, la calidad del tejido empresarial. Ésta, por su parte, viene definida por una serie de factores que inciden en la capacidad de las empresas para impulsar el crecimiento y el desarrollo económicos en un territorio.



**Figura 1. Calidad de los empresarios y el desarrollo territorial.**

**Fuente: Elaboración propia.**

La calidad del tejido empresarial condiciona los resultados de las empresas en un ámbito espacial determinado y, a nivel macroeconómico, los resultados del territorio en términos de innovación, creación de empleo, crecimiento de la renta y, en definitiva, del desarrollo económico (Figura 1).

Por otra parte, España se ha consolidado en las últimas décadas como un sólido destino turístico mundial. Según los datos más recientes, proporcionados por la Organización Mundial de Turismo (OMT, 2016), en 2015 figura como el tercer país del mundo que más ingresos obtiene del turismo internacional y el primero de Europa (57.000 millones de dólares), así como el tercero por llegadas de turistas internacionales (68,1 millones). Además, estas posiciones no se registran puntualmente, sino que su presencia es constante entre los cinco primeros puestos en ambos rankings mundiales.

Por todo ello, es indudable, que la actividad turística ha sido uno de los motores del proceso de desarrollo económico en España a lo largo de los últimos cincuenta años (Cuadrado Roura y López Morales, 2014, Brida, Pereyra, Such Devesa y Zapata Aguirre, 2008). No obstante, la atomización del tejido empresarial turístico es especialmente acusada. Según los datos del Directorio Central de Empresas (DIRCE), más del 99% de las empresas turísticas son pymes. En concreto, la presencia de microempresas en este sector supera el 95% (INE, 2016).

Por lo tanto, el objetivo de esta comunicación es profundizar en el estudio de las características personales de los empresarios de las pymes en un sector como el turístico, que es clave para la economía española.

El trabajo se estructura en cinco apartados. Tras esta introducción, en la segunda sección se examinan las principales aportaciones en relación con el marco teórico. A continuación, en el tercer apartado se describe la metodología que se ha utilizado para la elaboración de la parte empírica. El cuarto apartado muestra los resultados obtenidos en este estudio: el perfil del empresario turístico español. Por último, se termina con un apartado de conclusiones.

## **2 MARCO TEÓRICO**

El estudio del factor empresarial en el ámbito de las actividades turísticas empezó a ganar cierto impulso en la década de los noventa debido al creciente interés de académicos y políticos por conocer las características, estrategias adoptadas, y resultados obtenidos por las pymes en el turismo (Page, Forer y Lawton, 1999). Este interés empieza a desarrollarse a partir de la celebración de diferentes conferencias internacionales (Morrison, 2003), y va a fomentar la creación de redes de investigación y debate que favorecen el intercambio de información y conocimientos sobre el papel de las pymes en el turismo (Thomas, Shaw and Page, 2011). Empieza así a formarse un cuerpo de conocimientos teóricos sustentado por un lado en manuales para estudiantes de cursos sobre emprendedores y pequeñas empresas turísticas (Morrison et al., 1999; Thomas, 1998) y, por otro, en un conjunto de publicaciones en las que se reconoce la importancia de estas empresas para la creación de empleo (Wanhill, 1999), la competitividad de los destinos turísticos (Novelli, Schmitz, y Spencer, 2005; OECD, 2008), el desarrollo de un turismo sostenible (Fuller, Buultjens, y Cummings, 2005), y, en definitiva, para el crecimiento y desarrollo económico (Andriotis, 2002; Wanhill, 1996).

A pesar de este prometedor inicio, el progreso en este campo de investigación ha sido excesivamente lento e irregular, por lo que aún se conoce poco acerca de los procesos empresariales en el turismo y su impacto económico, el papel que juega el empresario turístico y, las similitudes o diferencias en los resultados de las pymes y características de

los empresarios en los diferentes subsectores turísticos (Thomas, Shaw y Page, 2011; Smith, 2006; Reichel y Haber, 2005).

El escaso desarrollo de las investigaciones sobre las pymes y el empresario en el ámbito del turismo, contrasta con el alcanzado en otros sectores de actividad, y se explica, entre otras razones, porque la mayor parte de los estudios realizados hasta la fecha se desarrollan de forma aislada, al margen de los estudios previamente realizados, lo que dificulta la consolidación del marco teórico. En general, estos estudios se refieren a ámbitos geográficos y actividades turísticas muy concretas, lo cual dificulta la generalización de sus conclusiones. La compleja naturaleza de las actividades turísticas, junto con la necesidad de aplicar una perspectiva de análisis interdisciplinaria, complican aún más la formación de este marco teórico.

No obstante lo anterior, se han producido algunos avances a partir de diversos trabajos, fundamentalmente empíricos y de carácter descriptivo, que en muchos casos extrapolan al sector turístico los resultados obtenidos para las empresas de otros sectores de actividad (Thomas, 2000; Page, Forer, y Lawton, 1999). La mayoría de los trabajos se centran en el sector de la hotelería y tienen un marcado carácter cualitativo, siendo muy reducido los trabajos basados en datos primarios (Ateljevic y Li, 2009). Aunque el número de publicaciones en este campo es aún escaso, los temas objetos de análisis han sido muy variados, destacando, entre otros, la conceptualización de pymes en el sector turístico y la necesidad de identificar de forma adecuada los pequeños negocios en el turismo; las características de las empresa turística y las motivaciones de sus emprendedores; y los procesos de gestión empresarial e innovación en las empresas turísticas (Ateljevic y Li, 2009).

En este sentido, se ha sugerido la necesidad de progresar en la investigación sobre la importancia del factor empresarial en el sector turístico, atendiendo, en particular, al impacto económico de las pymes turísticas (Thomas, Shaw y Page, 2011; Russell y Faulkner, 2004). Este impacto depende de la calidad del tejido empresarial de un territorio (Verheul et al., 2006), que varía dependiendo de las características de las empresas que lo forman, del sector de actividad en el que se concentran, de las condiciones del entorno y de las externalidades originadas por las empresas que afectan a los resultados de otras,

por ejemplo, esfuerzos en I+D, encadenamientos productivos, subcontratación, cooperación, internacionalización, innovación, etc. (Romero, 2011).

A su vez, la contribución de cada empresa a la generación de empleo, difusión de la innovación y crecimiento económico, va a depender de la capacidad emprendedora del empresario, reflejada en su creatividad y capacidad de innovación, la tolerancia al riesgo e incertidumbre, su competencia para cooperar con otras empresas y agentes económicos, su actitud proactiva en la gestión empresarial, y sus aspiraciones de expansión y crecimiento para su empresa (Rodríguez, Moreno y Tejada, 2015; Romero, 2011). Esta capacidad emprendedora del empresario va a variar dependiendo de sus características personales, motivaciones y conocimientos (Guzmán y Santos, 2001).

Desde este punto de vista, la mayoría de las investigaciones realizadas sobre el papel del empresario y la empresa en la industria del turismo han llegado a la conclusión de que en este sector predominan los pequeños propietarios frente a los empresarios emprendedores (Reijonen, 2008; Morrison et al., 1999), diferenciándose uno de otros en la escasa capacidad emprendedora de los primeros (Gilmore et al., 2004; Hankinson et al., 1997; Stokes, 1995).

### **3 METODOLOGÍA**

#### **3.1 RECOLECCIÓN DE DATOS**

Para la elaboración de la parte empírica de este estudio se ha optado por la obtención de información primaria a través de una encuesta a pymes turísticas, dado que la información existente en fuentes estadísticas oficiales no permitía el estudio de buena parte de los aspectos de interés.

La encuesta está dirigida a empresarios/gerentes de pymes en las siguientes actividades: alojamiento, servicios de comidas y bebidas y de agencias de viajes, operadores turísticos, servicios de reservas y actividades relacionadas con los mismos. El marco de la encuesta se obtiene a partir de la información proporcionada por el DIRCE (INE, 2016). Por lo que, la definición operativa de pyme que se emplea en esta investigación es la de toda empresa que cuente al menos con un asalariado, pero que disponga de menos de 200 trabajadores, que hubiera tenido actividad en España a lo largo del año 2015.



Subsectores	Población objetivo	Nivel de confianza = 95%	
		Tamaño muestral	Error muestral
Servicios de alojamiento (CNAE 55)	14.112	375	0,05
Servicios de comidas y bebidas (CNAE 56)	163.603	384	0,05
Actividades de agencias de viajes, operadores turísticos, servicios de reservas (CNAE 79)	5.773	360	0,05
<b>Total</b>	<b>183.488</b>	<b>1.119</b>	

Tabla 1. Tamaño y error muestral.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del DIRCE (INE, 2016).

Del total de la población objeto de estudio se seleccionó una muestra aleatoria mediante un procedimiento de muestreo estratificado. Con el objetivo de ajustar el tamaño por subsectores a nivel nacional, con la información disponible en la Tabla 1, un error del 5%, una confianza del 90%, considerando que la población es binomial ( $P=Q=0,5$ , situación más desfavorable).

Aplicando un muestreo aleatorio simple, el tamaño de la muestra queda determinado, estratificándose por el tamaño de las empresas dentro de cada subsector turístico, buscando la máxima representatividad en cada estrato (Tabla 2). Se han realizado las encuestas telefónicas asistidas por ordenador (CATI), a lo largo de los meses de Enero y Febrero de 2016 (Tabla 3).

	Microempresas (1-9 asalariados)	Pequeñas empresas (10-49 asalariados)	Medianas empresas (50-199 asalariados)	Total empresas
Servicios de alojamiento (CNAE 55)	179	135	61	375
Servicios de comidas y bebidas (CNAE 56)	184	156	44	384
Actividades de agencias de viajes, operadores turísticos (CNAE 79)	316	39	5	360
<b>Total</b>	<b>685</b>	<b>310</b>	<b>122</b>	<b>1.119</b>

Tabla 2. Muestra por subsectores y tamaño.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del DIRCE (INE, 2016).

<b>Universo</b>	Pyme española del sector alojamiento, restauración e intermediación (1-199 asalariad.)
<b>Obtención de información</b>	Por teléfono con asistencia por ordenador (CATI), mediante cuestionario estructurado
<b>Encuestados</b>	Empresarios/gerentes
<b>Tamaño muestral</b>	1.119 empresas
<b>Margen de error estadístico</b>	±5 % (intervalo de confianza del 90 %)
<b>Procedimiento de muestreo</b>	Muestreo aleatorio estratificado por sector y tamaño.
<b>Fecha del trabajo de campo</b>	Enero 2016-Febrero 2016

Tabla 3. Ficha técnica del estudio empírico sobre la población de pymes turísticas españolas.

Fuente: Elaboración propia.

### 3.2 DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA

La muestra queda constituida por 1.119 pymes turísticas, siendo representativa de forma independiente para cada uno de los tres subsectores seleccionados.

Categoría alojamiento		Categoría restauración		Categoría intermediación	
<i>Hostales</i>	11,2%	<i>Precios económicos y de comida rápida</i>	34,1%	<i>Minoristas</i>	75%
<i>Hotel 1 o 2 estrellas</i>	27,8%			<i>Mayoristas-minoristas</i>	20,3%
<i>Hotel 3 o 4 estrellas</i>	54,9%	<i>Precios medios</i>	50%		
<i>Hotel 5 estrellas</i>	6,1%	<i>Gama alta</i>	15,1%	<i>Mayoristas</i>	4,7%

**Tabla 4. Categorías de los subsectores turísticos.**

Fuente: Elaboración propia.

Dentro del sector del alojamiento se ha encuestado a 375 establecimientos hoteleros, siendo el 61% de categorías superiores (tres, cuatro o cinco estrellas de oro), lo que se corresponde considerablemente con la realidad de la población estudiada, es decir, la alta calidad de la industria hotelera española.

Pertenecientes al sector de la restauración se ha encuestado a 384 restaurantes o establecimientos de comidas, siendo el 50% de ellos de categorías medias, con precios medios, que oscilan entre 15-35 € por servicio y un 15,1% de gama alta, con precios superiores a 35€.

Por último, dentro del sector de la intermediación turística se han encuestado a 360 agencias de viajes, de las cuales un 75% son minoristas, un 20,3% mayoristas-minoristas y solo un 4,7% son mayoristas (operadores turísticos).

Respecto a la *antigüedad* de las empresas turísticas pertenecientes a la muestra, puede destacarse la mayor presencia de pymes más jóvenes en el sector de la intermediación restauración, al contrario que los hoteles, que presentan una mayor antigüedad (Tabla 5). Esto se relacionaría con la menor supervivencia de estas empresas, tal como se refleja en los datos de la Encuesta Demografía Armonizada de Empresas (INE, 2015).

En cuanto a la *dimensión empresarial* de las pymes encuestadas, medida en el número de empleados, se registra los mayores valores en el sector hotelero, con 27 empleados, puesto que la participación de las medianas empresas alcanza un 16,3%. Por el contrario, el tejido empresarial de la intermediación turística es el que presenta un mayor grado de atomización empresarial.

<b>Antigüedad de la empresa</b>	<b>Alojamiento</b>	<b>Intermediación</b>	<b>Restauración</b>
<i>Edad media años/Desviación típica</i>	22,93 (16,21)	17,45 (11,26)	18,55 (15,85)
<10 años	14,4%	26,7%	24,0%
10-30	65,6%	61,1%	72,7%
>30 años	20%	12,2%	3,4%
<b>Dimensión</b>			
<i>Nº medio de empleados/Desviación típica</i>	27,18 (38,03)	5,50 (11,83)	19,86 (23,43)
[1-9]	47,7%	87,8%	47,9%
[10-49]	36%	10,8%	40,6%
[50-199]	16,3%	1,4%	11,5%
<b>Distintivo de calidad turística</b>			
<i>Sí</i>	34,4%	18,1%	31,5%
<i>No</i>	65,6%	81,9%	68,5%
<b>Pertenencia grupo de empresa</b>			
<i>Sí</i>	21,6%	19,2%	13,5%
<i>No</i>	78,4%	80,0%	86,5%
<b>Pertenencia cadena hotelera/de restaurantes/de agencias</b>			
<i>Sí</i>	21,3%	19,2%	17,2%
<i>No</i>	78,7%	80,8%	82,8%
<b>Pertenencia asociación de empresas independientes</b>			
<i>Sí</i>	24,5%	38,1%	30,2%
<i>No</i>	75,5%	61,9%	69,8%
<b>Pertenencia una red de comercialización o distribución</b>			
<i>Sí</i>	13,6%	-	13,8%
<i>No</i>	86,4%	-	86,2%

Tabla 5. Características comunes de los subsectores turísticos de la muestra.

Fuente: Elaboración propia.

Uno de los principales retos del sector turístico español es alcanzar mayores niveles de calidad, siendo actualmente fundamental poseer algún *distintivo o certificado de calidad específico del ámbito turístico*, como la Q de calidad turística. En relación con la muestra estudiada, sería el sector hotelero quien reúne un mayor número de pymes con dicho distintivo, aproximadamente una de cada tres. El sector de la intermediación registra los peores niveles, solo un 18,1% de pymes con algún certificado de calidad.

Por otro lado, actualmente se está viviendo un fenómeno de concentración hotelera, aunque sea más acusado en las grandes empresas que en las pymes. No obstante, puede corroborarse como es este el sector donde mayor es el porcentaje de pymes encuestadas *pertenecientes a cadenas o grupos empresariales*, situándose en torno al 21%, lo que deja todavía un amplio margen para un importante proceso de concentración, en una industria que está profundamente marcada por la iniciativa individual o familiar.

En el otro extremo, las agencias de viajes intentan compensar esa menor participación en cadenas o grupos, a través de *asociaciones de empresas independientes*.

## 4 PERFIL DEL EMPRESARIO TURÍSTICO

Cómo se ha señalado previamente, la creación de riqueza y el dinamismo de una economía se sustenta sobre la competitividad de sus empresas, y ésta depende básicamente de las capacidades de sus empresarios, que viene determinada por sus características personales (Russell y Faulkner, 2004).

### 4.1 PERFIL DEMOGRÁFICO DE LOS EMPRESARIOS

Atendiendo a los resultados de nuestro estudio se observa que la mayor parte de los empresarios encuestados son varones de edades media-avanzada, en torno a los 45 años, no inmigrantes, y con niveles de estudio medio-superiores. Estos empresarios cuentan con una amplia experiencia laboral, especialmente por cuenta ajena y en actividades turísticas (Tabla 6).

Descripción	Alojamiento	Intermediación	Restauración
<b>Género</b>			
<i>Varones</i>	65,6%	58,3%	76,0%
<i>Mujeres</i>	34,4%	41,7%	24,0%
<b>Edad Media</b>			
<i>Nº medio de años/Desviación típica</i>	46,78 (11,37)	47,5 (9,39)	47,2 (10,13)
<i>Menos de 30 años</i>	4,5%	2,2%	3,4%
<i>Entre 30 y 50 años</i>	59,5%	60,6%	59,4%
<i>Más de 50 años</i>	35,2%	36,7%	36,7%
<b>Inmigrante</b>			
<i>Sí</i>	14,7%	7,5%	9,9%
<i>No</i>	85,3%	92,5%	90,1%
<b>Nivel de educación</b>			
<i>Sin estudios</i>	1,6%	-	1,3%
<i>EGB, primaria o secundaria</i>	8,3%	2,8%	17,2%
<i>FP, bachillerato, BUP</i>	25,1%	25,3%	43,9%
<i>Estudios superiores</i>	65,1%	71,9%	38,5%
<b>Experiencia Laboral</b>			
<b>Por cuenta ajena</b>			
<i>Sí</i>	60,8%	75%	66,4%
<i>En actividad turística</i>	37,1%	52,5%	39,3%
<i>En actividad no turística</i>	23,7%	22,5%	27,1%
<i>No</i>	39,2%	25%	33,6%
<b>Por cuenta propia</b>			
<i>Sí</i>	33,0%	27,2	38,0%
<i>En actividad turística</i>	16,5%	15%	22,4%
<i>En actividad no turística</i>	16,5%	12,2%	15,6%
<i>No</i>	66,9%	72,8%	62,0%

**Tabla 6. Características del empresario turístico.**

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al *género* y la *edad*, los resultados coinciden con los de estudios previos realizados en el sector (Jaafar et al., 2011, Ahmad, 2005; Avcikurt, 2003; Morrison, Breen, y Ali, 2003; Szivas, 2001; Getz y Carlsen, 2000). No obstante, se observan algunas diferencias interesantes entre subsectores relativas al género del empresario. En este sentido, varios estudios se refieren a las numerosas oportunidades de negocios para las mujeres emprendedoras en las actividades turísticas (Elmas, 2007; Gentry, 2007). A pesar de ello, las mujeres representan una pequeña proporción del total de empresarios de la muestra, especialmente en el sector de la restauración, siendo su presencia algo mayor en el sector de las agencias de viajes y operadores turísticos. Esto contradice los resultados obtenidos en estudios previos que indican que las empresas gestionadas por mujeres tienden a concentrarse en actividades turísticas que son una extensión de sus tradicionales roles domésticos (Apostolopoulos y Sönmez, 2001; Cohen 2001), como por ejemplo, pequeños negocios familiares de hospedaje o de restauración localizados en el entorno del hogar (Li, 2003; Hall 2001; Walker et al., 2001).

Por lo que se refiere al *nivel educativo* de los empresarios turísticos, los resultados de estudios previos son inconsistentes. En algunos trabajos, los empresarios con estudios superiores representan una parte pequeña del total (Sharma y Upneja, 2005; Getz y Carlsen, 2000), en otros, por el contrario, son mayoría los empresarios que cuentan con estudios superiores (Avcikurt, 2003; Szivas, 2001). En el presente estudio, los empresarios del subsector de hotelería e intermediación poseen mayoritariamente estudios superiores. Por el contrario, en el sector de la restauración son más numerosos los que tienen estudios medios. Lo cual confirmaría las carencias tradicionales en la formación del personal de restauración (García Pozo et al., 2011; García Lombardía y Pin Arboledas, 2010).

Respecto a la *experiencia laboral*, también los resultados obtenidos coinciden con los de estudios previos, en los que se ha señalado que debido a las bajas barreras de entrada a esta industria, los empresarios cuentan con una amplia experiencia en diversas ocupaciones antes de decidirse a desarrollar una actividad empresarial en el sector (Szivas, 2001; Ateljevic et al., 1999). En el actual estudio se observa que, salvo en el subsector de la intermediación, la experiencia en actividades turísticas no es habitual entre los empresarios encuestados. De la misma forma, tampoco son muy numerosos los empresarios con experiencia por cuenta propia. Con relación a esta cuestión, en algunos

estudios se establece que algunos empresarios del sector de la hostelería argumentan no necesitar formación específica porque ya conocen las particularidades de sus negocios, mientras que otros sí reconocen tener lagunas de conocimiento (Dewhurst, Dewhurst y Livesey, 2007), aunque consideran que están suficientemente capacitados para gestionar sus negocios (Schroeder, 2003). Ello explicaría la baja participación de estos empresario en cursos de formación especializada relacionados con el negocio del turismo (Schroeder, 2003).

El perfil demográfico que presentan los empresarios de turismo en este estudio, que en general coincide con el perfil del pequeño empresario en España (Peña, Guerrero y González-Pernía, 2016), no permite suponer a priori y con base en el marco teórico desarrollado en el área de investigación del “entrepreneurship”, que estos empresarios vayan a desarrollar comportamientos emprendedores en la gestión de sus empresas, ni que posean las capacidades y competencias características de los empresarios más dinámicos y que mayor contribución realizan al desarrollo de un tejido empresarial de calidad.

En este sentido, es cierto que algunos investigadores de la teoría del empresario consideran que a través de la educación y experiencia laboral el empresario puede adquirir capacidades y aptitudes útiles para desarrollar una actividad empresarial (Wiklund y Shepherd, 2003; Storey, 2000; Ray, 1993; Stanworth y Gray, 1991; Cooper y Dunkelberg, 1987; Schultz, 1985), lo que nos permitiría suponer, dado el elevado nivel de formación y amplia experiencia laboral de los empresarios de turismo seleccionados para este estudio, que poseen estas capacidades. Sin embargo, otros estudios en este campo señalan que no es suficiente una formación estándar, sino que se requiere una formación especializada dirigida explícitamente tanto a desarrollar las habilidades y destrezas de gestión empresarial, como las capacidades y competencias (Guzmán y Cáceres, 2001; Gibb, 1994).

En este sentido, como se ha visto al analizar el perfil del empresario turístico, los empresarios encuestados no parecen poseer esa experiencia laboral que, bien porque se haya adquirido el actividades de turismo, o bien porque se haya adquirido desarrollando una actividad empresarial por cuenta propia, les haya permitido adquirir los

conocimientos específicos que les permitan desarrollar actitudes, capacidades y comportamientos emprendedores.

#### 4.2 MOTIVACIONES DE LOS EMPRESARIOS TURÍSTICOS

La inclinación de los individuos al desarrollo de una actividad empresarial, y la eficiencia y dinamismo con la que posteriormente desempeñen la gestión de la misma, va a depender, entre otros determinantes, de sus motivaciones (Davidsson, 1991). Estas motivaciones, relacionadas con los intereses personales de los empresarios, condicionan sus actitudes emprendedoras (Krueger, 2003).

En este sentido, los empresarios valorarán los rendimientos de todo tipo, intrínsecos (satisfacción, realización, independencia...), extrínsecos (poder, dinero, reconocimiento, empleo...), o trascendentales (ayuda a los demás, cuidado de los hijos, etc.), que percibe obtendría si se deciden a iniciar un nuevo negocio empresarial, o adoptan ciertos comportamientos más o menos emprendedores (Velaz-Rivas, 1996). Cuando los resultados y consecuencias de esos comportamientos coincidan con los intereses del empresario, éste se verá motivado a adoptar esas conductas y decisiones (Guzmán y Santos, 2001; Herron y Robinson, 1993).

<b>Motivación</b>	<b>Alojamiento</b>	<b>Intermediación</b>	<b>Restauración</b>
(1 total desacuerdo, 7 total acuerdo)	Media (Desv. típica)	Media (Desv. típica)	Media (Desv. típica)
<b>Oportunidad</b>			
<i>Desarrollo personal y profesional</i>	5,19 (1,988)	5,60 (1,931)	5,29 (2,063)
<i>Oportunidad negocio en mrcd. Turístico</i>	4,82 (1,956)	2,12 (2,177)	4,46 (2,253)
<i>Independencia</i>	4,63 (2,209)	5,36 (2,096)	4,99 (2,242)
<i>Ingresos elevados</i>	4,52 (2,046)	4,32 (2,127)	4,46 (2,182)
<b>Necesidad</b>			
<i>Continuar negocio familiar</i>	4,20 (2,777)	4,20 (2,263)	3,72 (2,812)
<i>Desempleo, precariedad laboral</i>	2,60 (2,079)	2,52 (2,164)	2,44 (2,162)

**Tabla 7. Motivaciones empresariales.**

**Fuente: Elaboración propia.**

Preguntado a los individuos encuestados para este estudio el motivo por el que se convirtieron en empresarios turísticos, se observa que entre estos tienen más peso las motivaciones por oportunidad, como son el desarrollo personal y profesional, el deseo de independencia y autonomía profesional, y las oportunidades de negocio en el mercado turístico (Tabla 7). Este tipo de motivación se considera que atrae hacia los negocios a los empresarios con mejores capacidades y competencias emprendedoras, quienes suelen tener unas actitudes más positivas hacia el crecimiento de sus empresas y tienden a

adoptar comportamientos más dinámicos en su gestión (Peña et al., 2016; Beaver, 2002). Por tanto, la presencia de empresarios con estas motivaciones en el sector de turismo en España favorece el efecto positivo que esta actividad tiene sobre el crecimiento económico.

Los resultados obtenidos sobre las motivaciones de los empresarios de turismo de la muestra coinciden con otros estudios, en lo que se establece que los empresarios del sector de turismo se ven atraídos hacia la actividad empresarial por el deseo de desarrollar un estilo de vida asociado a las actividades turísticas (Lashley y Rowson, 2009; Mottiar, 2007; Getz y Carlsen, 2005; Hall y Rusher, 2004; Shaw y Williams, 2004; Szivas, 2001), el deseo de trabajar por cuenta propia y la detención de una oportunidad de negocio (Glancey y Pettigrew, 1997; Bransgrove y King, 1996). Por lo que contradicen una percepción extendida que apunta a que la puesta en marcha de negocios en el sector turístico se debe en muchos casos a una salida forzada de los altos niveles de desempleo en España.

Por otra parte, aunque en los tres subsectores estudiados el deseo de desarrollo personal y profesional es la principal motivación empresarial, se observan algunas diferencias interesantes entre ellos. Así, en el sector de la hostelería la percepción de una oportunidad de negocio y el deseo de explotarla a través del desarrollo de una actividad empresarial se convierte en la segunda fuente de motivación empresarial. Por el contrario, en los subsectores de agencias de viajes y de restauración, se da prioridad a la autonomía e independencia profesional y al deseo de obtener ingresos elevados. Esto último contradice las conclusiones obtenidas en otros estudios sobre las motivaciones de los empresarios en la industria del turismo, en los que se establece que el deseo de maximizar beneficios no es una motivación frecuente entre los empresarios del sector (Dewhurst y Horobin, 1998), ya que solo persiguen una ganancia financiera a largo plazo (Bransgrove y King, 1996).

#### **4.3 ACTITUDES HACIA EL CRECIMIENTO DEL EMPRESARIO TURÍSTICO**

Las motivaciones de los empresarios van a condicionar sus actitudes respecto a la evolución futura de sus empresas. La mayoría de las investigaciones realizadas sobre el empresario en el ámbito del turismo señalan que, aunque algunos empresarios turísticos



buscan el crecimiento de sus negocios, la mayoría limitan el tamaño de su empresa a un nivel que les garantice cierta calidad de vida compatible con el desarrollo de esta actividad profesional (Thomas, Shaw y Page, 2001). Así, Shaw (2003) distingue entre empresarios emprendedores orientados al negocio, y pequeños propietarios de negocios asociados a un estilo de vida relacionado con la actividad turística que desempeñan.

En el caso de nuestro estudio, se observa que las actitudes de los empresarios respecto al crecimiento de sus empresas son moderadas, en el sentido de que no parecen desear una empresa de tamaño excesivo medido por el número de sus trabajadores (Tabla 8). Coinciden así los resultados de este trabajo con otras investigaciones previas. No obstante, el deseo de limitar el tamaño de sus empresas, no implica para estos empresarios que no ambicionen su crecimiento en un futuro, tanto en empleados, como, sobre todo, en ventas.

	<b>Alojamiento</b>	<b>Intermediación</b>	<b>Restauración</b>
	Media (Desv. típica)	Media (Desv. típica)	Media (Desv. típica)
<b>Tamaño deseado de la empresa en un futuro</b>			
(1 Manejable, con pocos empleados, 7 lo más grande posible)	4,82 (2,244)	4,42 (2,469)	4,99 (2,213)
<b>Un crecimiento 100% de empleados en 5 años</b>			
(1 muy negativo, 7 muy positivo)	5,06 (1,971)	5,37 (1,949)	5,29 (2,002)
<b>Un crecimiento 100% de ventas en 5 años</b>			
(1 muy negativo, 7 muy positivo)	6,19 (1,405)	6,00 (1,588)	6,03 (1,539)

**Tabla 8. Actitudes hacia el crecimiento.**

**Fuente: Elaboración propia.**

Por subsectores de turismo no se advierten diferencias apreciables en las actitudes hacia el crecimiento de los empresarios.

#### **4.4 CAPACIDADES EMPRENDEDORAS DEL EMPRESARIO TURÍSTICO**

Las actitudes del empresario sobre la evolución futura de su empresa van a condicionar los comportamientos que adopte para su dinamización en el mercado, de los cuales va a depender la calidad de las empresas. Las empresas con una clara orientación emprendedora, que son las que mayor contribución realizan a la construcción de un tejido empresarial de calidad y al crecimiento económico de un territorio, reflejan unas actitudes ambiciosas en el empresario respecto al crecimiento de sus empresas, así como las capacidades y competencias de los mismos para alcanzar los objetivos deseados (Madsen,

2007; Wiklund y Shepherd, 2005; Miller, 1983). De esta forma, los empresarios más ambiciosos y emprendedores suelen ser más innovadores y creativos en el desarrollo de la actividad empresarial, más tolerantes a la incertidumbre, capaces de asumir riesgos moderados en sus operaciones empresariales, y más proactivos a la hora de actuar y gestionar su empresa (Lumpkin y Dess, 1996; Davidsson, 1991).

Para analizar las capacidades emprendedoras de los empresarios encuestados para el estudio se les preguntó sobre la orientación emprendedora de sus empresas, lo cual va a reflejar en qué medida están presente en los mismos estas capacidades (Tabla 8). Los resultados obtenidos indican una reducida orientación emprendedora en los empresarios de turismo. Este resultado coincide con los de otras investigaciones sobre la orientación emprendedora de las pymes turísticas que establecen que ésta parece ser escasa, especialmente la relacionada con la innovación (Morrison, 2006; Getz y Paterson, 2005; Page et al., 1999; Thomas et al., 1998, 1997).

No obstante, lo anterior, examinando los diferentes componentes de la orientación emprendedora en la muestra correspondiente a este estudio, se aprecia que es la capacidad para innovar la que parece tener más desarrollada los empresarios, con independencia del sector de actividad turística considerado (Tabla 9). Por el contrario la tolerancia a la incertidumbre y la capacidad de tomar decisiones que impliquen asumir un cierto nivel de riesgo es una competencia empresarial que no caracteriza a los empresarios del turístico encuestados en este estudio, como tampoco su actitud proactiva en la gestión empresarial. Esto podría deberse a las características intrínsecas de cada uno de estos subsectores, puesto que hay indicios en la investigaciones previas realizadas sobre este tema de la mayor incidencia de la innovación entre las empresas que operan en estos tres sectores, y de que la orientación emprendedora disminuye en las empresas pequeñas de carácter familiar (Getz y Paterson, 2005).

	<b>Alojamiento</b>	<b>Intermediación</b>	<b>Restauración</b>
(7 totalmente de acuerdo a 1 total desacuerdo)	Media (Desv. típica)	Media (Desv. típica)	Media (Desv. típica)
<b>Orientación Emprendedora</b>	<b>3,92</b> (1,38)	<b>3,82</b> (1,35)	<b>4,04</b> (1,483)
<b>Innovación</b>	<b>4,27</b> (1,63)	<b>4,19</b> (1,638)	<b>4,20</b> (1,789)
<i>Mi empresa da gran importancia a las actividades de I+D, a la innovación y al liderazgo tecnológico.</i>	4,62 (1,749)	4,63 (1,845)	4,52 (2,004)
<i>Mi empresa ha comercializado nuevas líneas de productos o servicios en los últimos 5 años</i>	4,36 (2,057)	4,55 (2,143)	4,42 (2,208)
<i>Mi empresa ha introducido cambios radicales en sus líneas de productos o servicios en los últimos 5 años</i>	3,84 (2,069)	3,44 (2,097)	3,66 (2,193)
<b>Riesgo</b>	<b>3,46</b> (1,59)	<b>3,60</b> (1,503)	<b>3,71</b> (1,661)
<i>En mi empresa se es muy proclive a proyectos de alto riesgo (proyectos capaces de obtener rentabilidades muy altas)</i>	2,58 (1,820)	2,41 (1,717)	2,72 (1,947)
<i>En mi empresa se cree que debido a la naturaleza del entorno se necesitan actos valientes y de gran alcance para lograr los objetivos de la empresa</i>	3,75 (1,998)	4,04 (1,966)	3,92 (2,131)
<i>En mi empresa cuando hay que tomar decisiones en situaciones de incertidumbre, se suele adoptar una postura valiente y agresiva para aprovechar al máximo las oportunidades</i>	4,07 (1,924)	4,37 (1,973)	4,50 (1,97)
<b>Proactividad</b>	<b>4,02</b> (1,75)	<b>3,82</b> (1,754)	<b>4,22</b> (1,483)
<i>En las relaciones con la competencia, es mi empresa la que normalmente inicia acciones a las que responden los competidores</i>	4,03 (1,863)	3,74 (1,903)	4,10 (2,034)
<i>Mi empresa es a menudo la primera en introducir nuevos productos, servicios, técnicas de gestión, etc, antes que el resto de competidores</i>	3,94 (1,911)	3,72 (1,904)	4,22 (2,062)
<i>En general en mi empresa se tiene una fuerte tendencia a ir por delante de otros competidores en la introducción de nuevos productos e ideas</i>	4,09 (1,94)	3,99 (1,880)	4,33 (2,068)
$\alpha$ de Cronbach	0,880	0,870	0,881

**Tabla 9. Percepción del empresario sobre la orientación emprendedora de su empresa.**

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.5 EVOLUCIÓN DEL CRECIMIENTO DE LAS PYMES EN EL SECTOR DE TURISMO

Los resultados obtenidos en el análisis descriptivo realizado en los apartados anteriores dibujan un empresario de reducido carácter emprendedor, lo que indudablemente va a repercutir en el desempeño de la empresa.

Para aclarar esta cuestión se preguntó a los empresarios de la muestra por la evolución de las ventas y del empleo de la empresa entre 2013 y 2015, constatándose que los resultados obtenidos, tanto en ventas como en empleo, habían sido escasos, especialmente en el subsector de agencias y restauración. Las ventas en el sector de la hostelería habían evolucionado de forma algo más favorable, no así el empleo, que medido en términos medios apenas experimentan variación (Tabla 10).

	<b>Alojamiento</b>	<b>Intermediación</b>	<b>Restauración</b>
<b>Evolución de las ventas</b>			
<i>Media evolución ventas/Desv. Típica</i>	8,47% (21,21)	5,54% (18,34)	2,22% (18,03)
<i>Decrezen en 25% o más</i>	4,7%	4,0%	7,4%
<i>Decrezen menos del 25%</i>	8,3%	12,2%	18,0%
<i>Sin variación</i>	18,9%	30,3%	29,7%
<i>Aumenta menos del 25%</i>	54,4%	44,2%	39,3%
<i>Aumenta 25% o más</i>	6,9%	6,7%	6,5%
<i>NS/NC</i>	2,9%	2,8%	1,8%
<b>Evolución del empleo</b>			
<i>Media evolución empleo/Desv. Típica</i>	2,79% (16,88)	3,72% (25,07)	1,54% (15,95)
<i>Decrezen en 25% o más</i>	1,9%	5,0	3,6%
<i>Decrezen menos del 25%</i>	8,0%	1,9%	9,6%
<i>Sin variación</i>	19,5%	76,9%	61,7%
<i>Aumenta menos del 25%</i>	26,7%	7,2%	18,2%
<i>Aumenta 25% o más</i>	3,2%	8,3%	4,7%
<i>NS/NC</i>	3,7%	0,6%	2,1%

**Tabla 10. Evolución de la empresa (2013-2015).**

**Fuente: Elaboración propia.**

Estos resultados concuerdan con las actitudes de los empresarios hacia el crecimiento analizado en el epígrafe 4.3 en que se concluía que los empresarios de turismo encuestados muestran una actitud hacia el crecimiento de sus negocios poco favorable. También coincide con otros trabajos en los que se estudia la orientación al crecimiento y las ganancias de los empresarios en el turismo y se establece que es escasa (Morrison, 2006; Getz y Paterson, 2005; Page et al., 1999; Thomas et al., 1998, 1997).

	<b>Hoteles</b>	<b>Agencias</b>	<b>Restauración</b>
(7 Muy positiva a 1 Muy negativa)	Media (Desv.)	Media (Desv.)	Media (Desv.)
Rentabilidad del negocio	4,56 (1,504)	4,20 (1,387)	4,41 (1,527)
Fortaleza de la marca	5,19 (1,378)	5,25 (1,303)	5,48 (1,445)
Satisfacción de los clientes	5,89 (0,840)	6,25 (0,702)	6,05 (0,860)
Satisfacción de los empleados	5,59 (1,035)	6,12 (1,078)	5,82 (1,015)

**Tabla 11. Percepción del empresario turístico sobre la evolución de la empresa en los últimos tres años.**

**Fuente: Elaboración propia.**

En este sentido, al solicitar a los empresarios de la muestra que calificasen la evolución de la empresa en los últimos tres años, en diferentes aspectos relacionados con su desempeño, sorprende que tienen una percepción bastante más positiva de lo que la variación real de ventas y empleo parece indicar (Tabla 11). En general, los empresarios consideran que en los últimos años la situación de su empresa ha mejorado en lo que se refiere a satisfacción de sus clientes y empleados, también señalan que la marca se ha

fortalecido en estos años y, sin embargo, la rentabilidad del negocio no ha evolucionado de forma tan positiva.

Una posible explicación a esta aparente contradicción, podría estar en la medida del éxito que tienen estos empresarios. Enlazando con el análisis de las motivaciones empresariales realizado previamente, podría argumentarse que para los empresarios de las actividades de turismo lo principal no son los resultados económicos, sino más bien el deseo de satisfacer a la comunidad, entendiendo como tal el entorno local en el que se sitúa su empresa.

## **5 CONCLUSIONES**

Este estudio pone de relieve algunas de las principales características de los empresarios de las pymes en un sector como el turístico, que es clave para la economía española; así como la relación que se establecen entre estas características y el desempeño alcanzado por las pymes en el sector de turismo.

Desde el punto de vista teórico, los resultados obtenidos contribuyen a desarrollar un área de investigación que ha sido calificada como emergente e incompleta (Page, Forer y Lawton, 1999), y en la que es necesario avanzar tanto desde la perspectiva teórica como empírica (Thomas, Shaw y Page, 2011). Con este trabajo se da respuesta a aquellos investigadores que consideran necesario ampliar los conocimientos acerca de los procesos empresariales en el turismo y su impacto económico, el papel que juega el empresario turístico y, las similitudes o diferencias en los resultados de las pymes y características de los empresarios en los diferentes subsectores turísticos (Thomas, Shaw y Page, 2011; Smith, 2006; Reichel y Haber, 2005; Russell y Faulkner, 2004). Al mismo tiempo, se ofrecen conclusiones que superan las limitaciones de estudios previos referidos a ámbitos geográficos y actividades turísticas muy concretas.

Desde el punto de vista empírico, los resultados apuntan a una moderada capacidad emprendedora de los empresarios del sector, lo que repercute en el desempeño de sus empresas, y por extensión, en la calidad del tejido empresarial turístico. Parece que en el sector predominan los pequeños propietarios frente a los empresarios emprendedores, lo que está relacionado con las motivaciones que atraen a los empresarios turísticos hacia la actividad empresarial, así como sus actitudes respecto al crecimiento de las empresas.

No obstante, se aprecia en estos empresarios una percepción del éxito empresarial que no se corresponde con criterios de estrictamente económicos, como por ejemplo las ganancias o el tamaño de la empresa, sino más bien con el deseo de compaginar sus objetivos personales (calidad de vida, servicio a la comunidad, un estilo de vida que les permite disfrutar del entorno) con sus objetivos empresariales (satisfacer a clientes y empleados, reforzar la imagen de su marca turística, rentabilizar el negocio).

El estudio realizado ha quedado limitado a un análisis meramente descriptivo, por lo que queda pendiente para futuras investigaciones profundizar en los resultados encontrados utilizando técnicas estadísticas más sofisticadas que permitan aclarar el sentido de las relaciones encontradas.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Ahmad, G. (2005). "Small firm owner-managers networks in tourism and hospitality". *International Journal of Business and Society*. Vol 4(2): 37-55.
- Andriotis, K. (2002). "Scale of hospitality firms and local economic development e evidence from Crete". *Tourism Management*. Vol 23(4): 333-341.
- Apostolopoulos, Y. y Sonmez, S. (2001). "Working producers, leisured consumers: Women's experiences in developing regions". In: Y. Apostolopoulos, S. Sonmez y D. J. Timothy (Eds), *Women as Producers and Consumers of Tourism in Developing Regions*. Westport, CT. Praeger Publishers: pp. 3-18.
- Arrow, K.J. (1973). "Higher education as a filter". *Journal of Public Economics*. Vol 2: 193-216.
- Ateljevic, J. y Li, L. (2009). "Tourism entrepreneurship: Concepts and issues". In: J. Ateljevic and P. Stephen (Eds), *Tourism and Entrepreneurship: International Perspectives*. Oxford. Butterworth Heinemann: pp. 9-32.
- Ateljevic, J., Milne, S., Doorne, S., Ateljevic, I. (1999). *Tourism Micro-firms in Rural New Zealand Key Issues for the Coming Millennium*. Victoria University Tourism Research Group. Wellington, New Zealand.
- Avcikurt, C. (2003). *Auditing managerial training needs of Turkish small and medium sized hotel enterprise*. *Managerial Auditing Journal*. Brodford.
- Beaver G, (2002). "Strategy and management in the smaller enterprise". *Journal of Strategic Change*. Vol 11: 175-181.
- Bransgrove, C. y King, B. (1996). "Strategic marketing practice amongst small tourism and hospitality businesses". In: Thomas, R. (Ed.), *Spring Symposium Proceedings of International Association of Hotel Management Schools*. Leeds Metropolitan University, pp. 29-38.

- Brida, J.G., Pereyra, J.S., Such Devesa, M.J. y Zapata Aguirre, S. (2008). "La contribución del turismo al crecimiento económico". Cuadernos de turismo. Número 22: 35-46.
- Brockhaus, R. H. (1980). "Risk Taking Propensity of Entrepreneurs". *Academy of Management Journal*. Vol 23(3): 509-520.
- Casson, M. (1992). *The entrepreneur: an economic theory*. Gregg Revivals. London.
- Cohen, C. B. (2001). "Island is a woman: women as producers and products in British Virgin Islands tourism". In: Y. Apostolopoulos, S. Sonmez, y D. J. Timothy (Eds.), *Women as Producers and Consumers of Tourism in Developing Regions*. Westport. Praeger Publishers, pp. 47-72.
- Cooper, A.C. y Dunkelberg, W.C. (1987). "Entrepreneurial Research: Old Questions, New Answers, and Methodological Issues." *American Journal of Small Business*. Vol 3: 11-23.
- Cuadrado Roura, J.R. y López Morales, J.M. (2014). "El turismo, motor del crecimiento y de la recuperación de la economía española". *Revista de Estudios Turísticos*. Número 200: 19-34.
- Davidsson, P. (1991). "Continued entrepreneurship: ability, need, and opportunity as determinants of small firm growth". *Journal of Business Venturing*. Vol 6: 405-429.
- Dewhurst, H., Dewhurst, P. y Livesey, R. (2007). "Tourism and hospitality SME training needs and provision: a sub-regional analysis". *Tourism and Hospitality Research*. Vol 7 (2): 131-143.
- Dewhurst, P. y Horobin, H. (1998). "Small business owners". In R. Thomas (Ed.), *The management of small tourism and hospitality firms*. Cassell. London.
- Elmas, S. (2007). "Gender and tourism development: A case study of the Cappadocia region of Turkey". In A. Pritchard, N. Morgan, I. Ateljevic, y C. Harris (Eds.), *Tourism and Gender: Embodiment, Sensuality and Experience*. Wallingford. CAB International: pp. 302-314.
- Fuller, D., Buultjens, J. y Cummings, E. (2005). "Ecotourism and indigenous microenterprise formation in northern Australia e opportunities and constraints". *Tourism Management*. Vol 26(6): 891-904.
- García Lombardía, P. y Pin Arboledas, J.R. (2010). *La rotación en el sector de la restauración en España: causas, consecuencias y líneas de actuación*. IESE.
- García Pozo, A., Campos Soria, J.A., Sánchez Ollero, J.L. y Marchante Lara, M. (2011). "Capital humano y salarios en la hostelería española: un análisis regional". *Revista de Estudios Regionales*. Vol 91: 71-96.
- Gentry, M.K. (2007). "Belizean women and tourism work: opportunity or impediment?". *Annals of Tourism Research*. Vol 34(2): 477-496.
- Getz, D. y Carlsen, J. (2000). "Characteristics and goals of family and owner-operated business in the rural tourism and hospitality sectors". *Tourism Management*. Vol 21: 547-560.
- Gibb, A.A. (1994). "Do we really teach small business the way we should". *Journal of Small Business and Entrepreneurship*. Vol 11 (2): 11-28.

- Guzmán, J. y Cáceres, C. (2009). "Functional Dependence and Productive Dependence of SMEs: New Rainmakers of Economic Growth". *Small Business Economics*. Vol 32 (3): 317-332.
- Guzmán, J. y Cáceres, R. (2001): "Un modelo explicativo de la emergencia de empresarios". *Economía Industrial*. Vol 340: 151-162.
- Guzmán, J. y Rodríguez, M.J. (2008). "Comportamiento de las mujeres empresarias: una visión global". *Revista de Economía Mundial*. Número 18: 367- 378.
- Guzmán, J. y Santos, F.J. (2001). "The Booster Function and the Entrepreneurial Quality: An Application to the Province of Seville". *Entrepreneurship and Regional Development*. Vol 13(3): 211-228.
- Hagen, E. (1971). *La teoría económica del desarrollo*. Amorrortu. Buenos Aires.
- Hall, C. M. y Rusher, K. (2004). "Risky lifestyles? Entrepreneurial characteristics of the New Zealand bed and breakfast sector". In R. Thomas (Ed.), *Small firms in tourism: International perspectives*. Amsterdam. Elsevier: pp.83-98.
- Hall, D. R. (2001). "From the iron curtain to the dollar curtain: Women and tourism in Eastern Europe". In Y. Apostolopoulos, S. Sonmez, y D. J. Timothy (Eds.), *Women as Producers and Consumers of Tourism in Developing Regions*. Westport. Praeger Publishers: pp.191-210.
- Hankinson, A., Bartlett, D. y Ducheneaut, B. (1997). "The Key Factors in the Small Profiles of Small-Medium Enterprise Owner-Managers that Influence Business Performance: The UK (Rennes) SME Survey 1995-1997 An International Research Project UK survey". *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. Vol 3(4): 68-82.
- Herron, L. y Robinson, R.B. (1993). "A structural model of the effects of entrepreneurial characteristics on venture performance". *Journal of Business Venturing*. Vol 8: 281-294.
- INE (2016). Directorio Central de Empresas. Consultado 09/05/16: <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=%2Ft37%2Fp201&file=inebase&L=0>
- INE (2015). Demografía Armonizada de Empresas. Consultado 09/05/16: <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=%2Ft37%2Fp204&file=inebase&L=0>
- Jaafar, M., Abdul-Aziz, A.R., Maideen, S.A. y Mohd, S.Z. (2011). "Entrepreneurship in the tourism industry: Issues in developing countries". *International Journal of Hospitality Management*. Vol 30: 827- 835.
- Krueger, N.F. (2003). "The cognitive psychology of entrepreneurship". In Z. Acs y D.B. Audretsch (Eds.), *Handbook of Entrepreneurial Research*. London. Kluwer Law International: pp. 105-40.
- Lashley, C., y Rowson, B. (2009). "Lifestyle businesses: insights into Blackpool's hotel sector". *International Journal of Hospitality Management*. Vol 29(3): 511-519.



- Liñán, F. y Chen, Y.W. (2009). "Development and Cross-Cultural application of a specific instrument to measure entrepreneurial intentions". *Entrepreneurship Theory and Practice*. Vol 33(3): 593-617.
- Lumpkin, G.T. y Dess, G.G. (1996). "Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance". *Academy of Management Review*. Vol 21: 135-172.
- Madsen, E.L. (2007). "The Significance of Sustained Entrepreneurial Orientation on Performance of Firms - A Longitudinal Analysis". *Entrepreneurship & Regional Development*. Vol 19 (2): 185-204.
- Miller, D. (1983). "The correlates of entrepreneurship in three types of firms". *Management Science*. Vol 29(7): 770-791.
- Morrison, A. (2006). "A contextualisation of entrepreneurship". *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*. Vol 12(4): 192-209.
- Morrison, A. (2003). "Conference review: international conference e small firms in the tourism and hospitality sectors". *Tourism Management*. Vol 24(4): 495-498.
- Morrison, A., Breen, J. y Ali, S. (2003). "Small business growth: intention, ability and opportunity". *Journal of Small Business Management*. Vol 41(4): 417-425.
- Morrison, A., Rimmington, M. y Williams, C. (1999). *Entrepreneurship in the Hospitality, Tourism and leisure industries*. Butterworth & Heinemann, Oxford.
- Mottiar, Z. (2007). "Lifestyle entrepreneurs and spheres of inter-firm relations: the case of Westport, Co mayo, Ireland". *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*. Vol 8(1): 67-74.
- Novelli, M., Schmitz, B. y Spencer, T. (2005). "Networks, clusters and innovation in tourism: a UK experience". *Tourism Management*. Vol 27(6): 1141-1152.
- Organisation for Economic Cooperation and Development (2008). *OECD competitiveness and sustainable global tourism markets*. In Briefing paper for the high level ministerial tourism committee meeting. Riva del la Garde, Italy.
- OMT (2016). "Las exportaciones del turismo internacional crecen un 4% en 2015". Nota de Prensa 06/05/2016.
- Page, S.J., Forer, P. y Lawton, G.R. (1999). "Small business development and tourism: terra incognita?" *Tourism Management*. Vol 20(4): 435-459.
- Peña, I., Guerrero, M. y González-Pernía, J.L. (2016). *Informe GEM España 2015*. Santander. Editorial de la Universidad de Cantabria.
- Ray, D.M. (1993). "Understanding the entrepreneur: Attributes, Experiences and Skill". *Entrepreneurship and Regional Development*. Vol 5 (4): 345-357.
- Reichel, A., y Haber, S. (2005). "A three-sector comparison of the business performance of small tourism enterprises: an exploratory study". *Tourism Management*. Vol 26(5): 681-690.
- Reijonen, H. (2008). "Understanding the small business owner: what they really aim at and how this relates to firm performance: A case study in North Karelia, Eastern Finland". *Management Research News*. Vol 31(8): 616-629.

- Rodríguez, M.J., Moreno, P. y Tejada, P. (2015). “La contribución de las pymes turísticas al desarrollo económico”. *Revista de Economía Mundial*. Número 35:101-117.
- Romero, I. (2011). “Analysing the composition of the SME sector in high and low – income regions: Some research hypotheses”. *Entrepreneurship and Regional Development*. Vol 23(7-8): 637-660.
- Russell, R. y Faulkner, B. (2004). “Entrepreneurship, Chaos and the Tourism Area Lifecycle”. *Annals of Tourism Research*. Vol 31(3): 556-579.
- Santos, F.J. y Liñán, F. (2007). “Measuring Entrepreneurial Quality in Southern Europe”. *International Entrepreneurship and Management Journal*. Vol 3(1): 87-107.
- Schultz, T. (1985). *Invirtiendo en la gente: la cualificación personal como motor económico*. Ariel. Barcelona.
- Schultz, T. W. 1964. “Education and values conducive to economic growth”. *Agricultural Policy Review*. Vol 2: 4-6.
- Sharma, A., y Upneja, A. (2005). “Factors influencing financial performance of small hotels in Tanzania”. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol 17(6): 504- 515.
- Shaw, G. (2003). “Entrepreneurial cultures and small business enterprises in tourism”. In M. C. Hall, A. Lew, y A. Williams (Eds.), *Blackwells companion to tourism geography*. Oxford. Blackwells.
- Smith, S.L.J. (2006). “How big? How many? Enterprise size distributions in tourism and other industries”. *Journal of Travel Research*. Vol 45(1): 53-58.
- Stanworth, J. y Gray, C. (1991). *Entrepreneurship and Education: Action Based Research with Training Policy Implications in Britain*. ENDEC. Singapore.
- Storey, D. (2000): “Six steps to heaven: evaluating the impact of public policies to support small business in developed countries”. In D. Sexton y H.Landstrom (Eds.), *Handbook of entrepreneurship*. Oxford. Balckwell: pp.176-193.
- Szivas, E. (2001). “Entrance into tourism entrepreneurship: a UK case study”. *Tourism and Hospitality Research*. Vol 3(2): 163-172.
- Thomas, R. (1998). “Small firms and the state”. In R. Thomas (Ed.), *The management of small tourism and hospitality firms*. London. Cassell.
- Thomas, R. (2000). “Small firms in the tourism industry: some conceptual issues”. *International Journal of Tourism Research*. Vol 2(5): 345-353.
- Thomas, R., Shaw, G. y Page, S.J. (2011). “Understanding small firms in tourism: A perspective on research trends and challenges”. *Tourism Management*. Vol 32(5): 963-976.
- Velaz Rivas, J.I. (1996). *Motivos y motivación en la empresa*. Madrid. Ed. Díaz de Santos.
- Wanhill, S. (1999). “Small and medium tourism enterprises”. *Annals of Tourism Research*. Vol 27(1): 132-147.
- Wanhill, S. (1996). “Local enterprise and development in tourism”. *Tourism Management*. Vol 17(1): 35-42.

Wiklund, J. y Shepherd, D. (2005). "Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach". *Journal of Business Venturing*. Vol 20(1): 71-91.