

**Análisis para desarrollar la competitividad del sector hotelero en Tlaxcala, sustentado en el capital humano**

*GABRIELA HERNÁNDEZ FLORES<sup>1</sup>*

*ANDREA BÁEZ REYES<sup>2</sup>*

*MARCELO PAREDES CUAHQENTZI<sup>3</sup>*

**RESUMEN**

El capital humano es uno de los recursos más importantes de toda organización, Gardner (1994) no visualiza al capital humano como algo unidimensional, sino como multidimensional; por ello, el objetivo de esta investigación es analizar la importancia del capital humano para establecer estrategias que coadyuven a la competitividad del sector hotelero en Tlaxcala. Para tal fin, se toma como base las cuatro perspectivas del Balanced Scorecard plasmadas en un cuestionario-encuesta validado por expertos y en campo, cumpliendo con la estructura metodológica de investigación, definiendo las unidades sujetas de estudio y el tamaño de la muestra. Los resultados parciales que se presentan son el análisis de confiabilidad, la valoración de la escala de Likert y la prueba de hipótesis de la investigación por t-student.

En el corto plazo este instrumento será aplicado a la muestra seleccionada para obtener y presentar las estrategias que aporten a la competitividad del sector en estudio.

**Palabras Clave:** Capital humano, competitividad y sector hotelero

**ABSTRACT**

Human capital is one of the most important resources of any organization, Gardner (1994 ) does not display human capital as one-dimensional, but as multidimensional ; therefore, the objective of this research is to analyze the importance of human capital to establish strategies that contribute to the competitiveness of the hotel sector in Tlaxcala. To this end, the basis is the four perspectives of Scoredcar Balanced reflected in a survey questionnaire validated by experts and field meeting methodological research structure , defining the units subject of study and sample size . Partial results presented are reliability analysis , assessment of the scale Likert and hypothesis testing research by t-student . In the short term this instrument will be applied to the selected sample to obtain and present strategies that contribute to the competitiveness of the sector under study

**Keywords:** Human capital, competitiveness and hotel sector

---

<sup>1</sup> Universidad Autónoma de Tlaxcala (UATx).

<sup>2</sup> Universidad Autónoma de Tlaxcala (UATx).

<sup>3</sup> Universidad Autónoma de Tlaxcala (UATx).

## INTRODUCCIÓN

La Organización Mundial del Turismo; OMT(Turismo, 2015), menciona que durante décadas, este sector ha experimentado un continuo crecimiento y una profunda diversificación, convirtiéndose en uno de los sectores económicos que se desarrolla con mayor rapidez en el mundo. Este crecimiento, impacta de forma importante en el incremento económico y social de los países que lo convierten en uno de sus pilares de desarrollo.

En varios países, el turismo es considerado como uno de los principales generadores de divisas, igualando o superando al de las exportaciones de productos como el petróleo, productos alimentarios o automóviles. Por esta razón, se le considera un importante generador de comercio internacional y, una de las principales fuentes de ingresos económicos de esos países.

La OMT, entre sus principales indicadores, cita los siguientes:

- Las llegadas de turistas internacionales en el mundo crecieron un 4.4% en 2014 hasta alcanzar a los 1.135 millones;
- El turismo internacional en 2014 generó 1.5 billones de dólares en EEUU para el rubro de ingresos por exportación;
- El organismo prevé un crecimiento en llegadas de turistas internacionales de entre 3% y 4% en 2015.

En México, el turismo ya es señalado como un importante sector de desarrollo socioeconómico. Al inicio de la actual administración federal, la titular de la Secretaría de Turismo de México (Ruiz, 2013), señaló que este sector deberá ser la palanca de desarrollo económico y social del país, y un "poderoso instrumento" para combatir la pobreza apoyado por el capital humano. Asimismo hizo notar que el turismo representa casi el 9% del Producto Interno Bruto (PIB) del país, pues México es la décimo tercera economía del mundo y, que las proyecciones estiman que seguirá creciendo hasta ocupar el octavo sitio en menos de 20 años.

Otra cita importante de la Titular de la Secretaria de Turismo, dice que el turismo en México es el mayor empleador de jóvenes de 16 y 24 años y es el segundo sector con mayor participación de mujeres, ya que es una actividad que articula y dinamiza a otros sectores de la economía que generan desarrollo, opciones laborales y detonan crecimiento en cualquier lugar del país.

Por otro lado, el Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC, por sus siglas en inglés) (Redacción, Economía, 2015), también ha declarado que México tiene un importante potencial de crecimiento, pronosticó que para el 2015 la contribución de éste al PIB aumentaría 6.1% y el empleo 5.5%. Esto demuestra que el turismo genera crecimiento económico y empleos a un ritmo acelerado de casi el doble de la economía nacional, que se pronosticó, crecerá al 3.4% en 2015.

La ubicación geográfica, clima, recursos naturales y culturales, han propiciado que México se consolide como un importante destino turístico, ubicándose en el ranking mundial entre los quince países más visitados en el mundo y el segundo en América, después de Estados Unidos, asimismo, como el principal destino de viajes internacionales de los norteamericanos.

En lo que se refiere a los indicadores económicos, el crecimiento anual ha sido del 4%, lo cual representa actualmente un movimiento de más de 24 millones de turistas internacionales que generan la tercera fuente de divisas en el país y 2.5 millones de empleos directos con un superávit de 5 mil millones de USD.

El Plan Sectorial de Turismo 2013-2018, señala al turismo como una actividad económica, dinámica y capaz de mantener un ritmo de crecimiento favorable a pesar de que se puedan presentar condiciones adversas en el entorno nacional o internacional. Asimismo manifiesta que su naturaleza transversal lo coloca como un importante motor de progreso, genera oportunidades principalmente para las micros, pequeñas y medianas empresas, y es capaz de crear encadenamientos productivos de mayor valor agregado para el país. Por otro lado, representa un poderoso instrumento para elevar el bienestar de las comunidades receptoras, genera un sentido de pertenencia y contribuye a la preservación de la riqueza natural y cultural.

Tlaxcala presenta cifras actuales con tendencia de crecimiento en el turismo. Cifras proporcionadas por la Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico del Estado de Tlaxcala (SeTyDE, 2015), muestran que la afluencia de turistas se ha incrementado en casi un 5% del 2010 al 2012 y en un promedio de 9% del 2012 al 2014, para llegar a un poco más de 356 mil turistas, lo que lo ubica como uno de los estados con menor afluencia turística en el país.

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Con datos del Observatorio Laboral realizado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), en la que se identifican las tendencias y características del capital humano en el país, el número de personas ocupadas en el sector turístico en el año 2013, asciende a 3.1 millones. A su vez, la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo que genera el INEGI (2003), destaca que el empleo turístico es importante por rasgos tales como: el turismo que es la primera fuente de empleo para los jóvenes con lo que se convierte en una excelente alternativa para incrementar la ocupación de este grupo. Además es altamente equitativa en género puesto que ocupa de forma mayoritaria a las mujeres.

En el sector rural, la reducción de la pobreza se lleva a cabo a través de actividades turísticas como son la producción de artesanías. Sin embargo, se deberá seguir teniendo esquemas de capacitación y formación en turismo para poder desarrollarlo en la población rural, puesto que el efecto de disminución de la pobreza es de alrededor del 9.7% en extrema pobreza y del 12.2% en pobreza patrimonial. Ante estas cifras, profesionalizar al personal que labora en el turismo, tendrá un efecto multiplicador en los siguientes indicadores: En este sector, se emplea a más de tres millones de personas y que de ellas dependen diez millones de mexicanos, lo que representa casi 10% de la población total.

2092

En Tlaxcala, el Plan de Desarrollo Estatal destaca que en la última década, el comportamiento de la economía ha mostrado una tendencia a la baja, situación que se acentuó en los últimos tres años por la crisis financiera internacional que provocó en el 2009, una caída del PIB en el Estado. En estas circunstancias, nuestra entidad enfrenta grandes desafíos; superar la baja productividad, baja competitividad, alto índice de desempleo, alta informalidad, abatimiento de los salarios y bajo poder adquisitivo, los cuales impiden el crecimiento de la demanda y el fortalecimiento general del mercado interno.

Actualmente, Tlaxcala recibe el 0.29% de las llegadas de turistas al país, porcentaje que representa un poco más de 278 mil visitantes, según las estadísticas de Secretaría de Turismo (Sectur) en el 2013. Por otro lado cifras proporcionadas por la Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico del Estado de Tlaxcala (SeTyDE), menciona que la afluencia de turistas se ha incrementado en casi un 5% el 2010 al 2012 y en promedio, del 9% del 2012 al 2014, para llegar a un poco más de 356 mil turistas. Con esta afluencia el turismo genera casi el 2% del PIB estatal.

Conforme al Índice de Competitividad Turística de los Estados Mexicanos (Centro de Investigación y Estudios Turísticos del Tecnológico de Monterrey, 2010), realizado por el CEITec, Tlaxcala ocupa el lugar 30 con 28.5 de puntuación, 6.3 puntos abajo del promedio nacional. A su vez, el Instituto Mexicano de Competitividad (IMCO) ubica al Estado de Tlaxcala en la 29ª posición, con un alcance de 35.69% de puntaje, lo que implica que la competitividad del sector turístico ocupa casi la misma posición que tiene el estado en general.

En este contexto, ambos estudios de competitividad analizan lo que se refiere al mercado laboral o recursos humanos, en los que se observa lo siguiente: En cuanto al IMCO, en el apartado de mercado laboral que analiza a la Población Económicamente Activa (PEA) que ha recibido capacitación e ingreso laboral promedio, ubica a Tlaxcala en el 20º lugar. Por otro lado, el Índice de Competitividad Turística de los Estados Mexicanos 2010 (CEITec) analiza en la dimensión de recursos humanos a través del potencial de las personas de una entidad para desarrollar de manera profesional y competitiva al sector turismo en su región, considerando aspectos sobre la fuerza laboral disponible y la población ocupada actualmente en turismo, aspectos que ubican a Tlaxcala en el 32º y 30º lugar, respectivamente. Lo que muestra la clara necesidad de fortalecer al recurso humano en el sector turístico en esta entidad.

Por lo antes expresado, ésta investigación presenta los siguientes objetivos:

### **Objetivo general**

Proponer estrategias de desarrollo del capital humano en el sector hotelero del Estado de Tlaxcala para sustentar su competitividad.

### **Objetivos específicos**

1. Determinar las entidades sujetas de estudio.
2. Analizar las variables que impactan en el desarrollo del capital humano hacia la competitividad través del instrumento aplicado.
3. Presentar al sector hotelero las estrategias de desarrollo del capital humano para su competitividad.

## Hipótesis de investigación

El aporte de las competencias del capital humano en las acciones diarias del sector hotelero en el estado de Tlaxcala, impactan positivamente en su posicionamiento y competitividad.

## METODOLOGÍA

Con apoyo de la teoría del conocimiento, en esta investigación se aplicará el razonamiento lógico, la descripción explícita, la síntesis y el reconocimiento de patrones del tema en cuestión. Para llegar a la verdad, en este trabajo se plantearon medios de interlocución entre los investigadores y los sujetos-objetos de estudio para la obtención de información; su manejo, presentación e interpretación con sustento en las teorías deductivo-inductivo, Mayéutica y estadística. Lo anterior bajo las siguientes etapas:

### Planificación.

- Indagación documental en áreas de primera fuente para saber sobre la situación que prevalece en este sector.
- Revisión aplicada y dirigida hacia la solución de problemas prácticos y específicos, que nos permita reforzar los lineamientos conceptuales y referenciales de la situación.
- Definición de los sujetos-objetos de estudio.

### Ejecución.

- Estudio descriptivo para la obtención de mayor conocimiento del fenómeno en cuestión.
- Estudio explicativo para determinar las causas de los fenómenos.
- Determinación de las variables involucradas.
- Formulación del instrumento a aplicar para la obtención de la información.
- Definición del tipo de muestreo y tamaño de la muestra.

### Evaluación.

- Aplicación del instrumento
- Codificación e interpretación de la información obtenida.
- Propuesta de modelo correlacional que permita identificar el grado de asociación entre variables.
- Seguimiento cualitativo para la preparación, trabajo de campo, análisis e informe.
- Estudio cuantitativo apoyándose en la estadística para dar la propuesta de aplicación.

### **Tipo y enfoque de estudio**

Dado que esta investigación tiene como propósito generar nuevos conocimientos que puedan formalizarse como modelos de propuesta y aplicación, ya que presenta cualidades de un proceso sistemático cumpliendo con la intención de producir conocimiento para resolver problemas prácticos, el tipo de investigación será propositiva pues se socializará ante las partes interesadas los resultados obtenidos para mejorar la competitividad. Desde luego, se inicia con la obtención de la información indagando en fuentes primarias y secundarias para sustentar la teoría (exploración y descripción), definir las variables que den pauta al diseño y/o adecuación del instrumento a aplicar a los empresarios del sector hotelero del estado de Tlaxcala.

### **Instrumento y escala de medición**

Para la elaboración de esta investigación se seleccionó un instrumento que consiste en una lista de 63 reactivos en una escala de Likert de 4, donde se tienen niveles de respuesta que miden tanto el grado positivo como negativo de cada item planteado.

El instrumento (cuestionario-entrevista) mide las dimensiones a través de la siguiente escala de Likert; 1= Nunca, 2= Casi Nunca, 3= Casi Siempre y 4= Siempre, éste fue elaborado tomando en cuenta las perspectivas de Aprendizaje y Crecimiento, Procesos Internos, Clientes y Financiera que manejan Kaplan y Norton en su Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral (1996) y, la medición del clima laboral por el Consorcio de Organizaciones Privadas de Promoción al Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa (2009). El procesamiento de la información se realiza con el software estadístico especializado Statistical Product and Service Solutions (SPSS), aplicando las pruebas de alfa de cronbach, correlación de Spearman, análisis de conglomerados, prueba de hipótesis, análisis de componentes jerárquicos, entre otros. Con los resultados obtenidos se propondrán estrategias para mejorar la competitividad del sector antes referido.

### **Validación del instrumento a través del juicio de expertos**

El juicio de expertos es un método de validación útil para verificar la fiabilidad de una investigación que se define como “una opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros como expertos cuantificados en éste, y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones” (Escobar & Cuervo, 2015).

Para determinar la validación del instrumento a través del juicio de expertos se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach donde este tiene como objetivo dar certeza a cada ítem del instrumento que se elaboró. Para obtener este coeficiente se determinó cuántos expertos debería realizar la validación del instrumento a aplicar en el sector hotelero objeto de estudio como a continuación se muestra:

Validación de instrumentos vía expertos

Selección del número de expertos 
$$n = \frac{P(1-P)K}{i^2}$$

donde:

- i= Nivel de precisión deseada 0.15
- n= Número de expertos
- P= Proporción estimada de errores 0.05
- k= Parámetro cuyo valor está asociado al nivel de confianza establecido del 90% 2.6806

$$n = \frac{0.1273}{0.0225} = 5.65904 = 6 \text{ expertos}$$

Para lograr que el instrumento sea confiable se validó por seis expertos como se muestra en los resultados de la aplicación de la formula anterior. Una vez que los expertos han validado el instrumentose procede a verificar la medición de la consistencia interna que a continuación se muestra:

2096

El Alfa de Cronbach correspondiente a los seis expertos es el siguiente:

Medición de consistencia interna

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Estadígrafo	Indicador
*Alpha de Cronbach	No menor a 0.8

Determinación del índice (alfa de Kronbach)

0.8825106

- K:** El número de ítems
- Si^2:** Sumatoria de varianzas de los Items
- ST^2:** Varianza de la suma de los Items
- α:** Coeficiente de Alfa de Cronbach



De este modo se realiza la medición interna y nos arroja un Alfa de Cronbach igual a 0.8825106, por lo tanto, el instrumento tiene consistencia interna y procedemos a realizar las encuestas. Una vez que fue validado por 6 expertos, se aplicó a 4 organizaciones en campo como prueba piloto.

### Población, tipo de muestreo y muestra

Se parte de las bases de datos de los siguientes organismos:

Organismo	Población
Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), sector hotelero en Tlaxcala	271
Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico, Tlaxcala (SeTyDE)	105
Asociación de Hoteles y Moteles de Tlaxcala (AHMT)	51

Se decide tomar como población base para esta investigación a la SeTyDE, cuya distribución y estratificación de acuerdo a la muestra calculada se observa en la siguiente tabla.

$$n = \frac{N}{1 + \frac{e^2 (N - 1)}{z^2 p q}}$$

Donde:

- n = Tamaño de la muestra que se desea conocer
- N= Tamaño de la población finita conocida
- p q =  $\sigma^2$  = Varianza = 0.25
- Probabilidad de error = 0.1
- Z = Distancia estandarizada = 1.645 para el 90%
- e = Error de precisión = 0.1

2097

$$n = \frac{N}{1 + \frac{e^2 (N - 1)}{z^2 p q}}$$

$$n = \frac{105}{1 + \frac{(0.1)^2 (105 - 1)}{(1.645)^2 0.5 * 0.5}}$$

$$n = \frac{105}{1 + \frac{1.0400}{0.6765}}$$

n = 41.38 = 42 instrumentos a aplicar a igual número de objetos de estudio estratificados de acuerdo a la tabla siguiente, en la cual se aplica una afijación proporcional para cada estrato.

## Estratificación por Municipio y tamaño de muestra

Municipio (estrato)	Población	Muestra calculada	Muestra designada
Altzayanca	2	0.8	1
Apetatitlan	1	0.4	1
Apizaco	22	8.8	9
Ayometla	1	0.4	1
Calpulalpan	3	1.2	1
Chiautempan	6	2.4	2
Huamantla	14	5.6	5
Mazatecochco	1	0.4	1
Nanacamilpa	7	2.8	2
Nativitas	1	0.4	1
Santa Cruz Tlaxcala	4	1.6	1
Tetla	2	0.8	1
Tlaxcala	20	8	8
Tlaxco	5	2	2
Totolac	10	4	4
Yauhquemecan	2	0.8	1
Zacatelco	4	1.6	1
	<b>105</b>	42	<b>42</b>
	<b>Nt</b>		<b>nt</b>

2098

Fuente: Elaboración propia con información de la SeTyDE

## RESULTADOS

### Análisis de fiabilidad (Alfa de Cronbach)

La confiabilidad se define como el grado en que un instrumento de varios ítems mide consistentemente una muestra de la población. La medición se refiere al grado en que una medida está libre de errores. Hernández, Fernández y Baptista (2011) mencionan que el alfa de cronbach es un procedimiento para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición.

La mayoría de estos coeficientes pueden oscilar entre cero y uno, donde un coeficiente de cero significa nula confiabilidad y de uno representa un máximo de confiabilidad. Cuanto más se acerque el coeficiente a cero, mayor error habrá en la medición.

De modo que el Alfa de Cronbach nos indica que el instrumento tiene una consistencia interna y por lo tanto es confiable como se observa a continuación.

		N	%
Casos	Válidos	4	100.0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	.0
	Total	4	100.0

Alfa de Cronbach	N de elementos
.984	63

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

### **Análisis de la escala de Likert (dimensiones)**

Con este análisis determinamos los promedios de la escala de Likert para cada dimensión, así como también el promedio de todas las dimensiones, cuyo valor se tomará para la prueba de hipótesis por t-student.

Dimensión	Media por dimensión	Media general (valor para t-student)
Aprendizaje y Crecimiento	3.12	3.08 = 3 (Casi Siempre)
Procesos internos	3.05	
Clientes	3.33	
Financiera	2.81	

Fuente: Elaboración propia con información de SPSS

### **Prueba t-student para una muestra con valor de prueba de 3**

En relación con la información de la siguiente tabla (por efectos de espacio solo se muestra 10 ítems) fundamentamos que nuestra hipótesis de investigación es aceptada con el valor de prueba de 3, que significa que las respuestas a todos los ítems se encuentran en el rango de casi siempre. Además de que en la tabla original que arroja el SPSS, la significancia asintótica bilateral es mayor a 0.05 para todos los ítems, lo que refuerza que los datos provienen de una distribución normal.

**Prueba para una muestra**

ITEMS	Valor de prueba = 3					
	t	GI	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
1.¿Toma en cuenta las habilidades del personal para planificar el trabajo cotidiano?	1.000	3	.391	.250	-.55	1.05
2.¿Evalúa si las habilidades de su personal influyen en la competitividad de la organización? (Efectividad y rentabilidad para diferenciarse de los demás)	-1.000	3	.391	-.500	-2.09	1.09
3. ¿El personal de esta organización está abierto al cambio?	3.000	3	.058	.750	-.05	1.55
4.¿Al realizar la capacitación considera las ventajas competitivas? (Experiencia, actitud, profesionalización, entre otros)	1.000	3	.391	.250	-.55	1.05
5.¿La organización actualiza los planes y acciones específicos para la capacitación?	3.000	3	.058	.750	-.05	1.55
6.¿Se asegura que la capacitación recibida por el personal, se aplica en el desempeño diario de sus actividades?	-.333	3	.761	-.250	-2.64	2.14
7.¿La experiencia del personal es importante para enriquecer las ventajas competitivas dentro de su organización?	1.732	3	.182	.500	-.42	1.42
8.¿Con qué frecuencia vincula la experiencia de su personal con los servicios que se ofrecen?	0.000	3	1.000	0.000	-1.30	1.30
9. ¿Se asegura que la experiencia del personal es aplicada para generar valor en la organización?	-.775	3	.495	-.500	-2.55	1.55
10. ¿Considera que la práctica de actividades culturales y recreativas en el personal inciden en la competitividad de la organización?	0.000	3	1.000	0.000	-1.30	1.30

Fuente : Elaboración propia con datos del software SPSS

## CONCLUSIONES

Los resultados de la prueba piloto aplicada durante el proceso de validación nos permiten concluir lo siguiente:

- El nivel de confiabilidad del instrumento es aceptable, ya que el resultado de la prueba estadística confirma el grado de asociación entre las variables con el Alfa de Cronbach de 0.984.
- La prueba t-student nos confirma la aceptación de la hipótesis de investigación planteada en el presente trabajo, ya que la media general de las 4 dimensiones que se cuestionaron es de 3.08, lo que significa que las respuestas a los ítems se encuentran en el rango de casi siempre.
- Según esta misma prueba, la perspectiva que tuvo menor perfil es la Financiera, con un valor de 2.8, lo que denota que un número mayor de organizaciones respondieron casi nunca.
- Y la perspectiva que mayor perfil obtuvo es la de Clientes con valor de 3.3, lo que nos implica que los empresarios del sector hotelero perciben mayor aportación del capital humano para su competitividad en dicha perspectiva.

Lo antes expresado, nos da un panorama de los resultados que podrían confirmarse al aplicar el instrumento en las 42 empresas seleccionadas y, nos permitirán proyectar las propuestas que habrán de plantearse al sector hotelero, en el corto plazo, para sustentar su competitividad y cumplir el objetivo de esta investigación.

2101

---

## REFERENCIAS

- Centro de Investigación y Estudios Turísticos del Tecnológico de Monterrey. (2010). *Índice de Competitividad Turística de los Estados Mexicanos*. México: CIETec.
- Consortio de Organizaciones Privadas de Promoción al Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa. (2009). *Medición del Clima Laboral para IMF'S*. Peru: Ford Foundation, CRS, Oxfam.
- Escobar, J. & Cuervo, Á. (2015). Validez de Contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización en avances de medición. *Nebrija de Linguística aplicada a la enseñanza de lenguas*, 27-36.
- Gardner, H. (1994). *Estructuras de la mente, la teoría de las inteligencias múltiples*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Hernández, R., Fernandez, C. & Baptista, P. (2011). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.

- INEGI, S. (2003). *Cuenta Satélite del turismo en México*. México: INEGI, Sectur.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press.
- Redacción, Economía. (2015, 24-Marzo). El sector turístico crecerá 6.1% en México en 2015. *Expansión-CNN*.
- Ruiz, C. (2013, 9-Junio). Sectorturístico, desarrollo para México. *El Economista digital*.
- SeTyDE. (2015). *Turismo*. Tlaxcala: Gobierno del estado.
- Turismo, O. M. (2015). *¿Por qué el Turismo?, digital*. México: OMT (UNWTO). From <http://mkt.unwto.org/>