



European Research on Management and

Business Economics

ISSN: 2444-8834

tcrespo@uvigo.es

Academia Europea de Dirección y
Economía de la Empresa
España

Silveira-Pérez, Yahilina; Cabeza-Pullés, Dainelis; Fernández-Pérez, Virginia
Emprendimiento: perspectiva cubana en la creación de empresas familiares
European Research on Management and Business Economics, vol. 22, núm. 2, mayo-
agosto, 2016, pp. 70-77
Academia Europea de Dirección y Economía de la Empresa
Vigo, España

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=501650369003>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en redalyc.org



Emprendimiento: perspectiva cubana en la creación de empresas familiares



Yahilina Silveira-Pérez^a, Dainelis Cabeza-Pullés^{b,*} y Virginia Fernández-Pérez^b

^a Facultad de Hoteleería y Turismo, Universidad Tecnológica Equinoccial, Campus Quito, Rumipamba y Bourgeois, Quito, Ecuador

^b Departamento de Organización de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Granada, Cartuja s/n, 18071 Granada, España

INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Historia del artículo:

Recibido el 28 de febrero de 2014

Aceptado el 9 de octubre de 2015

On-line el 30 de noviembre de 2015

Códigos JEL:

M1

Palabras clave:

Emprendedor

Creación de empresas

Turismo

Empresas familiares

R E S U M E N

El trabajo analiza las características de los emprendimientos del sector no estatal cubano en el servicio de alojamiento turístico y sus efectos sobre las valoraciones de los clientes internacionales. Los datos provienen de una muestra aleatoria simple para arrendadores (90 emprendedores) y de un muestreo no probabilístico para 184 clientes internacionales. Para el análisis se utilizó una aproximación descriptiva, el análisis de conglomerados jerárquicos y el análisis de la varianza. Las conclusiones muestran que los arrendadores cubanos no estatales pueden considerarse emprendedores y constituyen una competencia para las instalaciones turísticas estatales. Su mayor intención emprendedora no viene condicionada por sus variables sociodemográficas o culturales, sino por las percepciones de sí mismo como emprendedor y su profesionalidad, que contribuye a la fidelización de los clientes. Ofrecemos información a la gestión empresarial del sector turístico cubano abordando una nueva perspectiva de gestión no estatal que constituye una novedad para la literatura.

© 2015 AEDEM. Publicado por Elsevier España, S.L.U. Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

Entrepreneurship: Cuban perspective on the creation of family businesses

A B S T R A C T

JEL classification:

M1

Keywords:

Emprendedor

Emprendimiento

Turismo

Family businesses

This work is to study how the Cuban entrepreneurship in the non-state sector service tourist accommodation and their effects on the valuations of international clients who use them. The data comes from a simple random sample for landlords (90 entrepreneurs) and a non-probability sampling for 184 international customers. A descriptive approach, hierarchical cluster analysis and analysis of variance was used to achieve our goals. The findings show that non-state landlords can be considered Cuban entrepreneurs and constitute a competition for tourist accommodation facilities state. However, most entrepreneurial intention is not conditioned by their sociodemographic and cultural variables, but rather by perceptions of their own as an entrepreneur and professionalism to provide the service, which also is appreciated by customers and contributes to their loyalty. We offer information to business management Cuban tourism sector and a new state management perspective not addressed, constituting a novelty in the research literature.

© 2015 AEDEM. Published by Elsevier España, S.L.U. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

1. Introducción

Emprendedor es aquella persona con ideas innovadoras que desarrolla y comercializa en el mercado, percibe una oportunidad

y crea un nuevo negocio (Kuratko, 2008). Es una figura necesaria en el desarrollo económico y social de una región y se encuentra ligado a la orientación emprendedora (Rauch, Wiklund, Lumpkin y Frese, 2009; Bierwerth, Schwens, Isidor y Kabst, 2015). Debido a que el emprendimiento provee de un extenso conjunto de oportunidades de empleo e innovación, la discusión sobre cómo incentivar el espíritu empresarial ha cobrado relevancia (Kuratko, Hornsby y Hayton, 2015). Temas como el conocimiento,

* Autor para correspondencia.

Correo electrónico: [\(D. Cabeza-Pullés\)](mailto:dainelis@ugr.es).

las habilidades y las actitudes requeridas en la formación de emprendedores gozan de una creciente atención entre académicos, investigadores y agendas políticas, tanto en economías desarrolladas –particularmente en Estados Unidos y Europa (Kuratko, 2005; OECD, 2010)– como en economías emergentes (Harnecker, 2011).

En Latinoamérica los emprendedores son un universo heterogéneo que abarca desde micro y pequeñas empresas de subsistencia hasta medianas empresas competitivas y con capacidad exportadora (Buitelaar, 2010). En este sentido, no puede dejar de ser abordado en el sector turístico, que para muchos países, como México o Cuba, constituye su principal fuente económica (Henthorne, George y Williams, 2010). Específicamente en el caso de Cuba, el concepto de emprendedor no ha sido abordado, ya que las formas económicas vigentes eran solamente estatales o de cooperación mixta. Es por ello que esta investigación aborda una nueva perspectiva, la gestión no estatal específicamente en el sector turístico, reconociendo al arrendador cubano como un emprendedor que crea una nueva forma de negocio, empleos y que posee una cartera de productos y servicios orientados al turista internacional. Buscamos conocer mejor el perfil del emprendedor no estatal que gestiona el alojamiento turístico cubano y sus efectos sobre la efectividad del negocio.

En Cuba, las actividades turísticas son reguladas por el MINTUR. Los arrendadores privados deben presentar informes de los turistas que hospedan en sus casas. Actualmente, el establecimiento de las relaciones entre Cuba y Estados Unidos ha creado incertidumbre en este sector, pero también un alza en las llegadas de turistas extranjeros. Según las Oficina Nacional de Estadística e Información (ONE), en el periodo de enero-marzo de 2015 se han recibido 1.704.701 turistas provenientes principalmente de Canadá, Francia, Inglaterra e Italia (ONE, 2015). Esta cifra supera cifras anuales de años anteriores, y son superiores al mismo periodo de 2014. Sin embargo, la tasa de ocupación, determinada en habitaciones/días de los hoteles e instalaciones hoteleras estatales, es de un 70% como promedio anual, de un total de 61.232 habitaciones. El sector no estatal (privado) adquiere mayor protagonismo. Por lo que la pregunta de investigación es: ¿qué características tienen los emprendedores de empresas de alojamiento en Cuba para enfrentar la creciente demanda turística?

Los primeros estudios realizados en el campo del emprendimiento estuvieron centrados en la figura del emprendedor enfocado en sus características sociodemográficas y psicológicas (Fuentes, Albacete, Bojica, Fernández y Ruiz, 2008). Según Gartner (1985), el emprendedor tiene características individuales, las cuales permiten identificarle entre sus diferentes tipos (Ruiz, Sanz y Fuentes, 2015). Las variables que permiten esta caracterización analizan la experiencia profesional como un factor clave en la habilidad de crear el negocio (Catley y Hamilton, 1998) y la educación como una característica de impacto sobre la entrada inicial y la evolución de la empresa (Fischer, Reuber y Dyke, 1993; Morris, Webb, Fu y Singal, 2013). En la literatura no se reportan trabajos que hayan estudiado esta perspectiva de gestión, evidenciando una carencia de información relacionada con el emprendimiento cubano. Nuestra investigación aporta información sobre el perfil sociodemográfico de los emprendimientos del sector no estatal cubano en el servicio de alojamiento turístico y de la calidad del servicio y cómo influyen en la intención de emprender del arrendador y en la fidelización por parte del cliente.

El artículo ha sido estructurado de la siguiente manera. Después de esta introducción, se presenta una revisión de la literatura. A continuación describimos la metodología de investigación y presentamos el análisis de los datos. Finalmente, se discuten los resultados y se presentan las principales conclusiones, limitaciones y futuras líneas de investigación.

2. Marco teórico e hipótesis

2.1. Emprendimiento en el turismo

La necesidad de entender el espíritu empresarial en un contexto turístico fue ya manifestada por Simms (1981) y por Shaw y Williams (2004). Los emprendedores turísticos se definen como los propietarios de negocios de turismo que buscan activamente un estilo de vida diferente. Es posible que hayan migrado hacia el destino específicamente para este propósito, o pueden ya vivir allí. Se ha argumentado que los empresarios turísticos se centran a menudo en el logro de los objetivos de estilo de vida y el medio ambiente local en lugar de maximizar las ganancias (Nilsson, Petersen y Wanhill, 2005; Morrison, Carlsen y Weber, 2008). A pesar de esto, las empresas turísticas familiares pueden ser muy exitosas (Morrison, 2006) en la actualidad e impactar positivamente sobre la zona donde se encuentran ubicadas (Benur y Bramwell, 2015).

En Latinoamérica los emprendedores son un universo heterogéneo que abarca desde micro y pequeñas empresas de subsistencia hasta medianas empresas con capacidad exportadora (Buitelaar, 2010). Colombia es un ejemplo dentro de la región de cómo la intervención del gobierno en función de incentivar el incremento de la actividad emprendedora (Tarapuez, Osorio y Botero, 2013) puede, a través de políticas públicas, potenciar las capacidades de emprendimiento de la población en sus ejes económicos esenciales (Leyden, Albert y Donald, 2014). Otros ejemplos son Argentina (Muñoz, 2014) y Ecuador (Ortiz, 2014). Pero no debe perderse de vista la constancia y la monitorización de estas políticas para lograr una curva creciente y/o estable de estos emprendimientos. En este sentido, no puede dejar de ser abordado en el sector turístico, que para muchos países, como México y Cuba, constituye su principal fuente económica. En este último los ingresos promedio anuales provenientes del turismo equivalen a 2.627 millones de pesos convertibles cubanos (CUC), con una tasa de cambio respecto al dólar de 1,20.

2.2. Emprendimiento en Cuba y rasgos sociodemográficos de los emprendedores cubanos y la fidelización de los clientes

En Cuba, como parte de las medidas económicas puestas en marcha a partir del 2011, se ha estructurado un mecanismo de respaldo para el desarrollo de empresas turísticas con el objetivo de elevar la economía en el país (Sharpley y Knight, 2009). Para ello, a muchos cubanos (trabajadores por cuenta propia) se les han concedido créditos privados y cooperativistas en los bancos estatales cubanos para la compra de medios de trabajo e insumos. Asimismo, pueden vender sus productos o servicios a las empresas estatales y firmar contratos con el Estado. A pesar de ello, estos negocios no se consideran pequeñas y medianas empresas (PYME) de manera legislada, aunque presenten estas características.

En Cuba, el arrendamiento de vivienda y habitaciones es regulado por la actividad de cuenta propia. Teniendo en cuenta la doble circulación monetaria existente en el país, peso convertible cubano (CUC) y peso cubano (CUP), solo están facultados a alquilar por concepto de hospedaje a turistas extranjeros, los arrendadores inscriptos en CUC (Fernández, 2011). No obstante, existen contradicciones en las regulaciones legales y económicas bajo las cuales se rige el desarrollo de la actividad de alojamiento turístico en el sector no estatal, denominadas casas de alquiler.

A pesar de la importancia demostrada en la formación de una identidad emprendedora (Donnellon, Ollila y Williams, 2014; Millán, Congregado y Román, 2014), el sistema cubano, en todos sus niveles, no incentiva la creación de empresas. El énfasis es orientado hacia emprendimientos sociales, cuyas características conceptuales y peculiares, según Choi y Majumdar (2014), difieren

de otros y conforman un clúster específico, por lo que se potencia el desconocimiento sobre la estructura y el funcionamiento de los emprendimientos existentes en el destino turístico cubano, algo que abordamos en este trabajo.

En la literatura encontramos una falta de acuerdo sobre las variables que determinan la decisión individual de empezar a emprender. Sin embargo, la capacidad de explicación de los rasgos de personalidad o las características demográficas aún se consideran importantes (Mazzarol, Volery, Doss y Thein, 1999; Rauch y Frese, 2007). Por otro lado, se ha brindado además mucha atención a lo que son las intenciones emprendedoras (Autio, Keeley, Klofsten, Parker y Hay, 2001; Liñán, Urbano, y Guerrero, 2011; Fernández, Alonso, Rodríguez y Fuentes, 2015), pero sigue existiendo la necesidad de poder clarificar qué elementos son los que juegan roles de mayor influencia para la toma de decisión con respecto al emprendimiento (Liñán et al., 2011).

Las intenciones son los antecedentes del comportamiento actual (Fernández et al., 2015), y capturan el grado en el cual la gente demuestra los factores de motivación y deseo de hacer un esfuerzo para ejecutar un comportamiento (Ajzen, 1991). De acuerdo con Crant (1996), las intenciones emprendedoras se refieren al juicio que se tiene de cuanto se quiere ser dueño de una propia empresa, lo que ha llevado a que las intenciones emprendedoras sean un poderoso predictor del emprendimiento, tales como otras variables individuales, como son las actitudes, creencias, aspectos demográficos o rasgos de personalidad (Krueger, Reilly y Carsrud, 2000; Fayolle, Liñán y Moriano, 2014). Por ello, queremos comprobar si hay relación entre los rasgos sociodemográficos o algunas de sus percepciones cognitivas sobre sí mismo o su negocio de los emprendedores cubanos sobre su mayor o menor intención emprendedora. Además, se analizan los perfiles de los clientes internacionales que usan estos servicios de alojamiento y sus valoraciones para volver o para recomendar el servicio. Para la concreción de los objetivos se precisan datos e informaciones que responden a aspectos tanto cualitativos como cuantitativos (Kinnear y Taylor, 2000), abordando los objetivos desde un punto de vista descriptivo que nos ayude a describir el perfil del arrendador cubano y de sus clientes, para luego planteamos si (figs. 1 y 2):

H1. Los rasgos sociodemográficos y la percepción que los arrendadores tengan de sí mismos como emprendedores y su profesionalidad en el servicio de alojamiento les facilitan el emprendimiento.

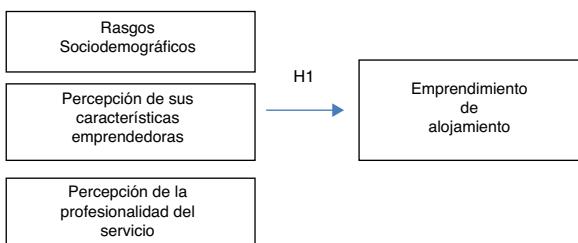


Figura 1. Relación entre las características sociocognitivas de los arrendadores cubanos y su intención emprendedora.

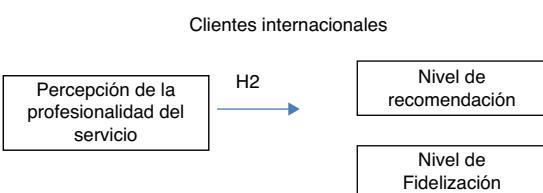


Figura 2. Percepción de las características del alojamiento por los clientes y sus implicaciones para su fidelización y buena recomendación.

H2. Las características de los emprendimientos de alojamiento en el sector no estatal cubano facilitan la fidelización del cliente internacional.

3. Metodología

3.1. Planificación de la investigación. Procesamiento y análisis de la información recopilada

El estudio está diseñado en una investigación de mercado concluyente, específicamente de tipo descriptivo y que conduce a la causal-transversal (Kinnear y Taylor, 2000). La investigación, concluyente, permite llegar a conclusiones del fenómeno estudiado, y en este caso se aplicó la concluyente descriptiva que describe las características del objeto de estudio (Kinnear y Taylor, 2000). La utilización de este tipo de investigación conclusiva se justifica debido a la escasa información encontrada sobre los emprendedores cubanos del sector turístico. A pesar de ello, permite describir las características de los arrendadores y sus principales clientes, edad, sexo, nivel educacional, atributos de sus ofertas y otras informaciones necesarias.

El diseño causal-transversal utilizado ubica la investigación en un tiempo único, basado en la recolección de información de 2 muestras, por lo que también se considera múltiple. Por último, se realiza el análisis de estos 2 muestreos con enfoques probabilístico y no probabilístico. El diseño muestral para los arrendadores se basa en un muestreo probabilístico aleatorio simple, a diferencia del muestreo para los clientes, que tiene un enfoque de diseño no probabilístico por conveniencia (Kinnear y Taylor, 2000). En este último, el desconocimiento de la población exacta de clientes alojados en las casas de alquiler durante el estudio hace que se defina como una población infinita. De manera que, para determinar el tamaño de la muestra, se utilizan las fórmulas para poblaciones finitas e infinitas (Kinnear y Taylor, 2000), en correspondencia con un valor numérico de 0,5 equivalente al 50%, a los indicadores p (probabilidad de ocurrencia) y q (probabilidad de no ocurrencia), un factor de fiabilidad Z de un 90%, que equivale a 1,645 en expresión decimal. Se obtiene entonces que se aplicará la encuesta a una muestra de 90 arrendadores inscriptos en divisas en el servicio de alojamiento del municipio Santiago de Cuba y 184 clientes internacionales que visitaron estos negocios en el tiempo que duró la investigación (6 meses).

En el caso de las fuentes secundarias de información (Kinnear y Taylor, 2000) se utilizaron documentos oficiales, de la Oficina Nacional de Estadística (ONE), de la Dirección de Inmigración y Extranjería y las Resoluciones No. 283/2011 y No. 298/2011 publicadas por la Gaceta Oficial de la República de Cuba.

La investigación exploratoria fue realizada mediante entrevistas a directivos del MINTUR y de la Dirección de la Oficina Nacional de Administración Tributaria (ONAT) (anexo 1). El cuestionario dirigido a los arrendadores (anexo 2) está enfocado, en primer lugar, para conseguir información sobre las características de los emprendedores desde la perspectiva demográfica y de las aptitudes para el servicio, y en segundo lugar se investiga sobre las características de sus emprendimientos. Además, se recogen temas como la capacitación para prestar el servicio, la promoción, los servicios adicionales, la fidelización mediante la estimulación del cliente, las posibles mejoras y la autovaloración del servicio. Los ítems y escalas utilizadas se basan en las encuestas autorizadas por el MINTUR para estudios de esta naturaleza. Hubo restricción para preguntas de control (ingresos mensuales, precios, costos variables y otras), así como una resistencia por parte de los arrendadores de ofrecer información que luego podría afectarles debido a las características políticasociales del país.

Para el estudio de los clientes internacionales se investigaron sus comportamientos y preferencias, así como el nivel de satisfacción con el servicio ([anexo 3](#)). Se utilizaron preguntas de tipo dicotómicas, de selección múltiple y de escala Likert ([Sampieri, Fernández y Baptista, 2003](#)).

Se realizó un pretest para comprobar la eficacia de los cuestionarios. El trabajo de campo abarcó las principales zonas de Santiago de Cuba. Se verificaron las encuestas realizadas y se eliminaron las que se encontraban incompletas, ilegibles o aquellas en las que la información era confusa. La tabulación de los datos se realizó a través del software SPSS en su versión 11.5.

4. Análisis de la muestra y resultados

4.1. Análisis del muestreo a los arrendadores

En el análisis de la caracterización demográfica de los arrendadores la edad promedio se encuentra entre los 47 y los 60 años. Esto significa, en los términos de Cuba, que son personas con una experiencia laboral previa. Se observó que más de la mitad de los arrendadores son mujeres profesionales, mientras que en el caso de los hombres el 56% son profesionales, seguido de un 25% que representa a los de nivel técnico (formación profesional) ([anexo 4](#)). Más del 50% de los encuestados afirman tener dominio de más de un idioma, principalmente inglés, francés e italiano, lo que facilita la necesaria comunicación con los clientes. Se evaluaron las características emprendedoras de los arrendadores, obteniéndose que el total de la muestra posee 5 de las 7 características emprendedoras principales evaluadas, predominando el carácter creativo, la competitividad, el dinamismo, la facilidad para la comunicación y la generación de empleos. Todas las características evaluadas superan el 80% de presencia en los encuestados ([fig. 3](#)), por lo que los arrendadores del sector turístico cubano del servicio de alojamiento perciben que poseen características emprendedoras.

Para culminar, se analizaron las características de los emprendimientos y se obtuvo que no solo se limitan al arrendamiento de habitaciones, sino que además brindan servicio de lavandería, transporte, guía turística, servicio de información y traductor; el más demandado es el servicio de gastronomía, como se relaciona en la [figura 4](#).

Una aplicación contemporánea que promueve el emprendimiento es la utilización de las redes sociales, que son un mecanismo para que los empresarios descubran y exploren nuevas ideas ([Leyden et al., 2014](#)). Sin embargo, esto es una limitante para los arrendadores cubanos, debido a que no tienen libre acceso a Internet. Por ello, realizan la comunicación de sus servicios a través de terceros. Las principales dificultades que limitan esta actividad emprendedora en el territorio son el suministro de insumos y la poca capacitación empresarial y dificultades técnicas en las viviendas, pues el estado con sus leyes solo permitió obtener las patentes de arrendamiento sin facilitar la cadena de suministros pertinente.

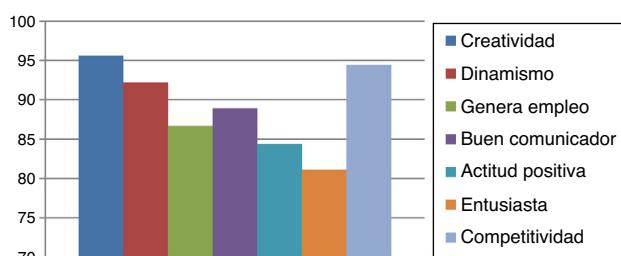


Figura 3. Frecuencia del carácter emprendedor.

Fuente: generado por SPSS 11.5.

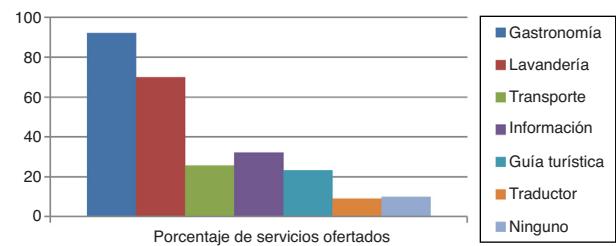


Figura 4. Servicios adicionales que se ofertan.

Fuente: generado por SPSS 11.5; elaboración propia.

Tabla 1

ANOVA entre la intención emprendedora y las características sociocognitivas de los arrendadores cubanos

	Intención emprendedora arrendadores cubanos	
	F	Significación
<i>Variables sociodemográficas</i>		
Edad	0,805	0,525
Profesión	1,764	0,144
Sexo	0,738	0,569
<i>Variables cognitivas</i>		
Percepción de sus características emprendedoras	4,462 ***	0,003
Percepción de la profesionalidad del servicio	2,969 **	0,024

*** p < 0,01.

** p < 0,05.

Por último, y para contrastar la hipótesis H1, se realiza un análisis ANOVA; en la [tabla 1](#) se puede observar que se cumple parcialmente, ya que los rasgos sociodemográficos no influyen en la intención emprendedora de los arrendadores, pero sí lo hacen sus percepciones de las características como emprendedor y la percepción de la profesionalidad de sus servicios.

4.2. Análisis de los clientes internacionales

El muestreo realizado a los clientes internacionales aportó, en primer lugar, que los clientes que se deciden por esta opción de alojamiento tienen un comportamiento repitente, donde el 42% de los encuestados se alojaban por primera vez en una casa de alquiler y tenían la intención de repetir. En segundo lugar, que son personas principalmente de clase media alta y media baja, prevaleciendo el género masculino (57%) y la edad promedio entre los 27 y 45 años. Por otra parte, el 49% representan a los profesionales y el 21% son pensionados; el resto se distribuye entre técnicos y estudiantes ([anexo 5](#)).

En cuanto a la distribución por países, los mercados con mayor presencia son Italia, Francia, Canadá, España, Alemania, Reino Unido y Rusia, por orden de importancia. El 60% recibió información sobre esta actividad de alojamiento a través de amigos o conocidos, el 33% lo hizo mediante el uso de Internet, mientras que las promociones y guías turísticas son las vías menos efectivas. Los datos señalan que el servicio de alojamiento turístico brindado en los emprendimientos del sector no estatal en Santiago de Cuba tiene la aceptación de más del 89% del total de clientes. Por último, y para contrastar la H2, se realiza un análisis ANOVA. Del total de clientes, el 89% volverían a hospedarse en este tipo de alojamiento y lo recomendarían a terceros. No obstante, hay diferencias en los atributos valorados para repetir alojamiento o para recomendarlo. En el primer caso las variables más valoradas son calidad y eficiencia. En el caso de la recomendación, todos son valorados positivamente, pero con mayor énfasis la rapidez, la eficiencia, la calidad y la profesionalidad ([tabla 2](#)). Por todo ello consideramos que la H2 se valida.

Tabla 2

ANOVA entre la intención de volver de los clientes y su percepción de las características del alojamiento

	Valoración de los clientes internacionales			
	Recomendación		Fidelización	
	F	Significación	F	Significación
<i>Percepciones del servicio</i>				
Rapidez	10,962 ^{***}	0,001	0,277	0,600
Eficiencia	6,466 ^{***}	0,013	2,343 [*]	0,130
Calidad	7,716 ^{***}	0,007	2,988 [*]	0,088
Cortesía	3,334 ^{**}	0,072	1,501	0,224
Ambiente	2,879 ^{**}	0,094	0,310	0,579
Profesionalidad	6,319 ^{***}	0,014	1,197	0,277

*** p<0,01.

** p<0,05.

* p<0,1.

4.3. Principales resultados al comparar arrendadores y clientes

Entre los principales resultados observamos que la cuota de mercado correspondiente a las casas de alquiler tiene una tendencia creciente, por lo que los turistas prefieren cada día más este tipo de hospedaje ([anexo 6](#)). Por otro lado, el cálculo del nivel de valor percibido, tanto por el oferente como por sus clientes ([anexo 7](#)), ofreció diferencias entre la percepción de los clientes y la de los oferentes del servicio. Como se observa en la [figura 5](#), la cortesía y el profesionalismo son los únicos atributos en que difiere la percepción del cliente sobre el servicio, por lo que el servicio se puede evaluar como acorde a la percepción del cliente, con un nivel de satisfacción positivo.

Lo anterior indica que los emprendedores consideran que están ofreciendo un producto con menor valor en cuanto a sus atributos. Sin embargo, los clientes no lo perciben así. Esta subvaloración podría constituir una condición negativa si no se realizan acciones para mejorarlo. Este resultado es un reflejo de cómo los arrendadores no se sienten satisfechos con el servicio que realizan, constituyendo rasgos de emprendimiento el hecho de querer buscar nuevas formas de hacer. Lo significativo de este resultado es que ambas percepciones se encuentran por debajo o muy próximas a la media de la percepción observada, que resultó ser de 2,16 puntos, por lo que los arrendadores inscriptos en divisa tienen el reto de incrementar sus niveles de servicio para poder elevar la percepción de sus clientes, principalmente en cuanto a la cortesía.

5. Discusión de los resultados y conclusiones

Nuestra investigación se ha centrado en estudiar, en primer lugar, las características sociocognitivas de los arrendadores cubanos y su relación con su intención emprendedora; en segundo lugar, hemos estudiado la percepción de las características del alojamiento para los clientes y sus implicaciones para la fidelización y recomendación. Los resultados que hemos obtenido no solo demuestran dichas hipótesis, sino que muestran una utilidad de cara a la generación de una mayor cultura emprendedora en Cuba.

En este sentido, la industria turística cubana ha estado desde sus inicios estrechamente vinculada a la vida política y social del país, pues su desarrollo ha dependido en gran medida de la voluntad política de ayuda y fomento al turismo por parte de los dirigentes de la nación ([Sánchez y Adams, 2008](#)). El servicio de alojamiento que ofrecen los arrendadores inscritos en divisa incide directamente en la calidad e imagen del destino turístico por encontrarse entre las principales preferencias de alojamiento del turista internacional. Sin embargo, está comprobado que las oportunidades económicas pueden incentivar en gran medida los emprendimientos formales ([Thai y Turkina, 2014](#)). Esto no ha sido parte de la política del gobierno, quien absorbe todas las iniciativas económicas nacionales. La posibilidad de tener un negocio propio y ser declarado trabajador por cuenta propia surgió por una necesidad del gobierno al no poder cubrir la demanda de empleos que requiere la población cubana, por lo que tampoco los reconoce como emprendimientos locales o regionales ([Cho y Honorati, 2014](#)), sino como un empleo individual.

Los factores que determinan la probabilidad de emprender en la industria turística son disímiles, y es por eso que el análisis de un emprendedor turístico requiere la selección de una unidad más específica de análisis. Al seguir ese abordaje teórico, la investigación se centró en los alojamientos como unidad de análisis. Los resultados obtenidos permitieron determinar que el servicio de alojamiento que ofrecen los arrendadores inscriptos en divisa incide directamente en la calidad e imagen del destino turístico por encontrarse entre las principales preferencias de alojamiento del turista internacional.

Durante mucho tiempo en Cuba —y en el resto del mundo en general—, convertirse en empresario se ha considerado una opción arriesgada, no especialmente atractiva y menos gratificante desde el punto de vista social que otras profesiones tradicionales ([Padilla y McElroy, 2007](#)). En los últimos años las cosas han cambiado rápidamente, y existe una conciencia creciente de que emprender de forma privada es una capacidad básica que se ha de inculcar mediante el aprendizaje permanente ([Wilkinson, 2011](#)). Por otro lado, existen pocos estudios que se hayan elaborado en contextos latinoamericanos, y menos en particular sobre Cuba. Dentro de este país, la mayor concentración de emprendimientos de alojamiento turístico pertenecientes al sector no estatal de Santiago de Cuba se encuentra en las zonas del centro de la ciudad y algunas zonas residenciales, constituyendo una fuerte competencia para los hoteles de estas áreas geográficas.

El estudio de la conducta emprendedora se caracteriza por ser un campo de investigación plural y multidisciplinar que estudia tanto las características personales como las actividades empresariales, los efectos económicos y sociales, o incluso los aspectos culturales. Según su perfil, se podría detectar a las personas con un potencial innato para convertirse en emprendedores de éxito. En este sentido, es muy recomendable conocer el perfil de los emprendedores cubanos, que en más de un 50% representan profesionales mayoritariamente mujeres, constituyendo esto una ventaja en la comercialización del destino turístico, pues se ofrece un servicio con profesionalidad por parte de este sector

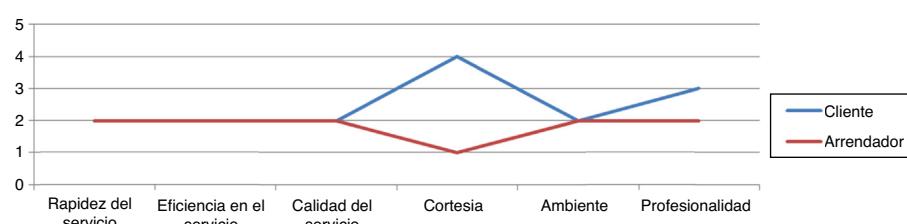


Figura 5. Diferencia entre las percepciones de los clientes y de los oferentes del servicio.

Fuente: elaboración propia.

no estatal. Sin embargo, esta línea de investigación no ha logrado grandes resultados y además ha recibido numerosas críticas, tanto metodológicas como teóricas, que han puesto de manifiesto la insuficiencia de los rasgos de personalidad para predecir la conducta emprendedora (Robinson, Stimpson, Huefner y Hunt, 1991; Shane y Venkataraman, 2000; Baron, 2002), y que en el caso de Cuba se han puesto también de manifiesto.

Por ello, también estudiamos los efectos de los factores cognitivos como mecanismos activadores de la intención emprendedora, la cual es determinante para comprender cómo, en última instancia, el comportamiento emprendedor potencial puede ser anticipado. Poco se sabe sobre cómo los factores cognitivos influyen en las intenciones, y muchos menos en Cuba, aunque se consideran una gran influencia sobre la actividad emprendedora (Fayolle et al., 2014) más que otros, como la edad, los ingresos, el estatus o el nivel de educación. Esto nos ha llevado a centrarnos en el estudio de variables más dinámicas y modelos que tuvieran en cuenta no solo aspectos personales, sino también cognitivos, sobre su propia percepción como emprendedores y sobre las características del servicio que están brindando. Los resultados arrojan resultados significativos, por lo que las cogniciones influyen de forma importante en las intenciones y comportamientos emprendedores, lo que nos anima a seguir investigando en esta línea.

Los factores cognitivos pueden ser entrenados, por lo que los objetivos futuros de los sistemas educativos establecen entre las necesidades más destacadas el estrechamiento de los lazos entre las empresas y los sistemas educativos, y el desarrollo del espíritu emprendedor mediante los sistemas educativos y de formación (Béchar y Grégoire, 2005; Fernández et al., 2015). Por lo tanto, en este contexto se reconoce explícitamente la necesidad de superar los acercamientos puramente económicos o empresariales, y estudiar las variables psicológicas y sociales que impulsan el desarrollo de la conducta emprendedora.

Los arrendadores ofrecen un servicio personalizado y en ambientes familiares, presentando las condiciones propicias para la fidelización. Los clientes internacionales suelen hospedarse siempre en las mismas casas manifestando una mayor seguridad e identificación con el pueblo santiaguero, que es uno de los principales atributos definidos por el MINTUR, en relación al turismo que ofrece el destino. Así, se evidencia que las leyes adoptadas por el gobierno de permitir el trabajo por cuenta propia impulsaron los emprendimientos de alojamientos (conocidos nacionalmente como casas de alquiler), pero que la inexistencia de una cadena de suministros y las limitaciones en el acceso a la comunicación no permiten su impulso total.

Por ello, es preciso adecuar y aplicar el concepto de calidad total a las condiciones excepcionales del sector turístico en Cuba, debido a que la calidad brindaría el impulso que necesitan para estimular una auténtica transformación interna que les permita ser más competitivos (Sansalvador y Trigueros, 2008) y de esta forma, ajustando la definición de ventajas competitivas, sobre la base de que conduzcan al intercambio de las mejores prácticas, al perfeccionamiento del diseño de la identidad y a ser más competitivos hacia el exterior. La idea sería aplicar un proceso de mejora continua que permita eliminar las fallas presentes en el servicio turístico. Está claro que la filosofía de la calidad no se alcanza, no se implementa en un tiempo breve, requiere formación, planificación, ejecución, una cultura de cambio y adaptación, y valores como la cortesía, la responsabilidad y la asunción de riesgos.

6. Limitaciones y futuras líneas de investigación

El estudio fue realizado en la segunda provincia en importancia del país, Santiago de Cuba. Las limitaciones de la investigación fueron que, al ser la primera vez que se empleó la modalidad

«propiedad privada, emprendimiento» dentro de un sistema donde no existía este tipo de unidad económica, la resistencia al cambio frenaba la obtención de información.

Como futuras líneas de investigación, se plantea realizar una investigación que abarque todo el sector turístico del país, a través de un modelo genérico que se ajuste a las características particulares de cada destino turístico cubano; crear una base de datos sobre el desarrollo de esta actividad en el territorio y las oportunidades que ofrece, así como diseñar cursos de capacitación destinados al sector no estatal que garanticen los estándares establecidos para el servicio de alojamiento turístico. Podrían realizarse investigaciones que demuestren la importancia del emprendimiento para el desarrollo socioeconómico del país en su apertura económica. Para ello, esta investigación es pionera en el tema de reconocer el emprendimiento en Cuba. En este sentido, se aportan los resultados de la investigación para la toma de decisiones en la gestión del destino, dado que los arrendadores inscritos en divisa que se constituyen como competidores de forma prestan un servicio similar al de las instalaciones turísticas de alojamiento con valores añadidos, por lo que también será conveniente evaluar la factibilidad de ofertas de insumos con precios diferenciados que permitan mantener el flujo de este tipo de actividad vinculada al sector turístico. Por otra parte, los resultados abren una nueva pregunta de investigación, relacionada con cuál es el modelo a seguir recomendado: ¿emprendimiento en alojamiento no estatal cubano o alojamiento estatal? Para dar respuesta a esta pregunta se necesita realizar estudios comparativos que valoren los elementos descritos en esta investigación en ambos alojamientos. De todas maneras, nuestros resultados demuestran que los alojamientos no estatales presentan características que les permiten competir con los alojamientos estatales.

Financiación

Este estudio ha sido financiado mediante proyectos del Ministerio de Economía y Competitividad (ECO2013-47027-P) y del Ministerio de Ciencia e Innovación (ECO2010-15885) de España. También ha sido financiado por el proyecto para la Excelencia de la Consejería de Economía, Innovación y Ciencia del Gobierno Autónomo de Andalucía (P11-SEJ-7294) y por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional.

Anexo 1. Guía para las entrevistas

Instituciones	Preguntas
Información general	Nombre de la empresa Dirección, teléfono y fax Página/Sitio web y correo electrónico Directivo que responde a la entrevista Puesto que ocupa Teléfono directo y dirección personal de correo electrónico
Delegación del MINTUR	Cantidad de turistas totales por mercados en el destino en los últimos 5 años ¿Cuál es la política o las directrices para las relaciones con las casas de alquiler y su estudio? ¿Qué imagen se tiene del servicio de alojamiento turístico del sector no estatal en el destino? ¿Existe algún estudio sobre el tema?
Dirección municipal de la ONAT	¿Cuáles son las regulaciones existentes para la actividad de arrendamiento de habitaciones o espacios? Cantidad de casas de alquiler en divisa en el año en curso y cuántas habitaciones ¿Ha disminuido o aumentado la cantidad respecto a años anteriores? ¿Por qué?

Anexo 2. Cuestionario para arrendadores

Marque con una X su respuesta.

1. Idiomas que domina:

Inglés Francés Italiano Alemán Otros Ninguno

2. ¿Qué otros servicios además de alojamiento presta usted?

Gastronomía Lavandería Transporte Información Guía turística Traductor Ninguno

3. De estos servicios ¿cuáles son los más demandados por los clientes?

Gastronomía Lavandería Transporte Información Guía turística Traductor Ninguno

4. ¿A través de qué vía se promociona su servicio?

Internet Tarjetas de presentación Clientes repitentes Cara a cara Terceros No se realiza promoción

5. ¿Estimula usted a los clientes repitentes? Sí No

6. En caso de ser positiva su respuesta, ¿qué método utiliza?

Regalos Descuentos Ofertas especiales Otro

7. Teniendo en cuenta su actitud con el manejo de su negocio, ¿posee usted las características que se exponen a continuación?

Creativo/a Buen/a comunicador/a Entusiasta Dinámico/a Con actitud positiva Competitivo/a Generador/a de empleo

8. En los próximos 5 años, usted tiene intención de:

Dejar el negocio Mantenerlo como está Incrementar el número de servicios Ampliar el negocio Crear nuevos negocios

9. ¿Cómo valora usted su servicio de acuerdo con los parámetros de la tabla?

Parámetros	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo
Rapidez	1	2	3	4	5
Eficiencia	1	2	3	4	5
Calidad	1	2	3	4	5
Cortesía	1	2	3	4	5
Ambiente	1	2	3	4	5
Profesionalidad	1	2	3	4	5

10. ¿Cuáles son las principales dificultades que afectan la prestación del servicio?

Problemas técnicos Suministro de insumos Poca capacitación Ninguna

11. Exponga sus sugerencias para mejorar el servicio.

Edad: Entre 16 y 26 Entre 27 y 45 Entre 46 y 60 Más de 60

-- Sexo: F M Profesión: _____

Otra ocupación: _____

Anexo 3. Cuestionario para clientes internacionales

Marque con una X su respuesta.

1. ¿Con qué frecuencia usted se aloja en una casa de alquiler?

Primera vez Mas de 2 veces Siempre que visita Santiago de Cuba

2. ¿Por qué decidió alojarse en una casa de alquiler?

Mejor precio Ambiente familiar Mejor servicio Servicio personalizado Más seguridad Mejor calidad de la habitación

3. ¿A través de qué vía recibió información sobre esta casa de alquiler?

Internet Guía turística Amigo y/o conocido Promociones

4. ¿Prefiere usted los servicios gastronómicos?

En la casa En otro lugar

5. Duración de la estancia en la casa de alquiler:

1 día 2 a 3 días 1 semana 2 a 3 semanas 1 mes más de 1 mes

6. Con respecto a los siguientes parámetros de la prestación del servicio, cómo valora usted la:

Parámetros	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo
Rapidez	1	2	3	4	5
Eficiencia	1	2	3	4	5
Calidad	1	2	3	4	5
Cortesía	1	2	3	4	5
Ambiente	1	2	3	4	5
Profesionalidad	1	2	3	4	5

7. ¿Volvería a hospedarse aquí en el futuro? Sí No

8. ¿Le recomendaría a alguien esta casa particular? Sí No

Motivo del viaje:

Placer Trabajo Estudios Salud Visitas a familiares y/o amigos

Viaja usted: Solo Con la familia Con su pareja Con los amigos

Sexo: F M Ocupación: _____ País: _____

Edad: Entre 16 y 26 Entre 27 y 45 Entre 46 y 60 Más de 60

Anexo 4. Caracterización demográfica de los arrendadores.

Características	Porcentaje
<i>Edad, años</i>	
Entre 16 y 26	10
Entre 27 y 45	31,1
Entre 46 y 60	45,6
Más de 60	13,3
<i>Sexo</i>	
Femenino	64,4
Masculino	35,6
<i>Nivel profesional</i>	
Estudiante	—
Técnico	22,2
Profesional	56,7
Retirado	4,4
Ninguno	16,7
Tiene otra ocupación laboral	23,3

Anexo 5. Características seleccionadas de los clientes internacionales

Características	Porcentaje
<i>Edad, años</i>	
Entre 16 y 26	14,3
Entre 27 y 45	40,5
Entre 46 y 60	31
Más de 60	14,3
<i>Nivel profesional</i>	
Estudiante	8,3
Técnico	13
Profesional	49
Pensionado	21,4
Ninguno	8,3

Anexo 6. Cantidad de turistas y cuota de mercado de las casas de alquiler

Año	Total turistas físicos	Total turistas en casas de alquiler	Cuota de mercado
2007	212.102	39.578	18,66%
2008	219.236	42.681	19,47%
2009	184.090	39.559	21,49%
2010	177.814	42.147	23,70%
2011	187.449	43.015	22,95%

Anexo 7. Matriz Saaty

	Rapidez	Eficiencia	Calidad	Cortesía	Ambiente	Profesionalidad	Rapidez	Eficiencia	Calidad	Cortesía	Ambiente	Profesionalidad	Peso(Wi)
Rapidez	1	5	0,2	1	1	3	0,12	0,39	0,02	0,09	0,09	0,54	0,21
Eficiencia	0,2	1	1	3	3	0,2	0,02	0,08	0,11	0,26	0,26	0,04	0,13
Calidad	5	1	1	0,33	0,33	1	0,59	0,08	0,11	0,03	0,03	0,18	0,17
Cortesía	1	0,33	3	1	1	0,2	0,12	0,03	0,33	0,09	0,09	0,04	0,11
Ambiente	1	0,33	3	1	1	0,2	0,12	0,03	0,33	0,09	0,09	0,04	0,11
Profesionalidad	0,33	5	1	5	5	1	0,04	0,39	0,11	0,44	0,44	0,18	0,27
Total	8,53	12,66	9,2	11,33	11,33	5,6							1

Bibliografía

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179–211.
- Autio, E., Keeley, R. H., Klofsten, M., Parker, G. C. y Hay, M. (2001). Entrepreneurial Intent among Students in Scandinavia and the USA. *Enterprise and Innovation Management Studies*, 2(2), 145–160.
- Baron R.A. (2002). OB and entrepreneurship: The reciprocal benefits of closer conceptual links. *Research in Organizational Behavior*, 24, 225–270.
- Béchard, J. y Grégoire, D. (2005). Entrepreneurship education research revisited: The case of higher education. *Academy of Management Learning & Education*, 4(1), 22–43.
- Benur, A. M. y Bramwell, B. (2015). Tourism product development and product diversification in destinations. *Tourism Management*, 50, 213–224.
- Bierwerth, M., Schwens, C., Isidor, R. y Kabst, R. (2015). Corporate entrepreneurship and performance: A meta-analysis. *Small Business Economics*, 45(2), 255–278.
- Buitelaar, R. (2010). *La situación de las PYMES en América Latina. El enfoque y el aporte de CEPAL*. Surinam: Dirección de Desarrollo Productivo y Empresarial de la CEPAL.
- Catley, S. y Hamilton, R. T. (1998). Small business development and gender of owner. *Journal of Management Development*, 17(1), 75–82.
- Cho, Y. y Honorati, M. (2014). Entrepreneurship programs in developing countries: A meta regression analysis. *Labour Economics*, 28, 110–130.
- Choi, N. y Majumdar, S. (2014). Social entrepreneurship as an essentially contested concept: Opening a new avenue for systematic future research. *Journal of Business Venturing*, 29(3), 363–376.
- Crant, J. M. (1996). The proactive personality scale as a predictor of entrepreneurship intention. *Journal of Small Business Management*, 34(3), 42–49.
- Donnellon, A., Ollila, S. y Williams, K. (2014). Constructing entrepreneurial identity in entrepreneurship education. *The International Journal of Management Education*, 12(3), 490–499.
- Fayolle, A., Liñán, F. y Moriano, J. A. (2014). Beyond entrepreneurial intentions: Values and motivations in entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 10(4), 679–689.
- Fernández O.S. (2011). Resolución No. 283/11, Habana: Instituto Nacional de la Vivienda. Gaceta Oficial No 029 Extraordinaria, 281–285.
- Fernández, P., Alonso, G. P. E., Rodríguez, L. y Fuentes, F. M. (2015). Professional and personal social networks: A bridge to entrepreneurship for academics? *European Management Journal*, 33(1), 37–47.
- Fischer, E. M., Reuber, R. A. y Dyke, L. S. (1993). A theoretical overview and extension of research on sex, gender, and entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 8(2), 151–168.
- Fuentes, M. M., Albacete, C., Bojica, A., Fernández, V. y Ruiz, M. (2008). Descubrimiento y explotación de oportunidades: Relación con las redes sociales de los emprendedores andaluces. *Perspectivas del Sistema Financiero*, 1.
- Gartner, W. (1985). A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. *Academy of Management Review*, 10(4), 696–706.
- Harnecker, C. P. (2011). New forms of enterprise in Cuba's changing economy. En M. Font (Ed.), *Symposium conducted at the meeting of Cuba Futures: Past and Present – Political Economy of Change in Cuba*. New York, NY: Bildner Center for Western Hemisphere Studies [consultado 15 Nov 2012]. Disponible en: <http://web.gc.cuny.edu/dept/bildn/cuba/PEchangeCuba.pdf>
- Henthorne, T. L., George, B. P. y Williams, A. J. (2010). The evolving service culture of Cuban tourism: A case study. *Tourismos: An International Multidisciplinary Journal of Tourism*, 5(2), 129–143.
- Kinnear, T. y Taylor, J. (2000). *Investigación de mercado. Un enfoque aplicado*. México: McGraw Hill.
- Krueger, N. F., Reilly, M. D. y Carsrud, A. L. (2000). Entrepreneurial intentions: A competing models approach. *Journal of Business Venturing*, 15(5/6), 411–432.
- Kuratko, D. F. (2008). *'Entrepreneurship', Theory, Process, and Practice* (8th ed.). Cengage Learning.
- Kuratko, D. F. (2005). The emergence of entrepreneurship education: Development, trends, and challenges. *Entrepreneurship, Theory & Practice*, 29(5), 577–598.
- Kuratko, D. F., Hornsby, J. S. y Hayton, J. (2015). Corporate entrepreneurship: The innovative challenge for a new global economic reality. *Small Business Economics*, 45(2), 245–253.
- Leypen, D. P., Albert, N. L. y Donald, S. S. (2014). A theoretical analysis of the role of social networks in entrepreneurship. *Research Policy*, 43, 1157–1163.
- Liñán, F., Urbano, D. y Guerrero, M. (2011). Regional variations in entrepreneurial cognitions: Start-up intentions of university students in Spain. *Entrepreneurship and Regional Development*, 23, 187–215.
- Mazzarol, T., Volery, T., Doss, N. y Thein, V. (1999). Factors influencing small business start-ups: A comparison with previous research. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 5(2), 48–63.
- Millán, J. M., Congregado, E. y Román, C. (2014). Persistence in entrepreneurship and its implications for the European entrepreneurial promotion policy. *Journal of Policy Modeling*, 36(1), 83–106.
- Morris, M. H., Webb, J. W., Fu, J. y Singal, S. (2013). A Competency-based perspective on entrepreneurship education: Conceptual and empirical insights. *Journal of Small Business Management*, 51(3), 352–369.
- Morrison, A. (2006). A contextualisation of entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 12(4), 192–209.
- Morrison, A., Carlsen, J., Weber, P. (2008). Lifestyle Oriented Small Tourism [LOST] Firms and Tourism Destination Development. CAUTHE 2008. Conference paper.
- Muñoz N.G. (2014). Estudio de una iniciativa de turismo comunitario asociada a pueblos originarios en el norte argentino: la experiencia Ocumazo, Jujuy, Argentina. Repositorio Digital del Ministerio de Turismo de Argentina.
- Nilsson, P. Å., Petersen, T. y Wanhill, S. (2005). Public support for tourism SMEs in peripheral areas: The Arjeplog project, Northern Sweden. *The Service Industries Journal*, 4, 25.
- OECD (2010). Empowering people to innovate. In *Measuring innovation: A new perspective* (pp. 43–43–58). France: OECD Publishing. Consultado en www.sourceoecd.org/education/9789264059467.
- ONE (2015). Oficina Nacional de Estadística e Información (ONE), enero-marzo. Turismo, Cuba.
- Ortiz L. (2014). Análisis del turismo y su importancia en el crecimiento económico en América Latina: el caso del Ecuador. Biblioteca Digital de Vanguardia para la investigación en ciencias sociales, Región andina y América Latina.
- Padilla, A. y McElroy, J. L. (2007). Cuba and Caribbean tourism after Castro. *Annals of Tourism Research*, 34(3), 649–672.
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. y Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 761–787.
- Rauch, A. y Frese, M. (2007). Let's put the person back into entrepreneurship research: A meta-analysis of the relationship between business owners' personal characteristics and business creation and success. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16(4), 353–385.
- Robinson, P., Stimpson, D., Huefner, J. y Hunt, H. (1991). An attitude approach to the prediction of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 15(4), 13–32.
- Ruiz, A. M., Sanz, E. I. y Fuentes, F. M. M. (2015). Alerta emprendedora y conocimiento previo para la identificación de oportunidades emprendedoras: el papel moderador de las redes sociales. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 21(1), 47–54.
- Sampieri, R. H., Fernández, C. C. y Baptista, L. P. (2003). *Metodología de la Investigación* (3.ª ed.). México, DF: McGraw-Hill Interamericana.
- Sánchez, P. M. y Adams, K. M. (2008). The Janus-faced character of tourism in Cuba. *Annals of Tourism Research*, 35(1), 27–46.
- Sansalvador, S. y Trigueros, P. (2008). Management and measurement of quality in ISO 9000 organizations: An empirical study in Spain. *Total Quality Management and Business Excellence*, 19, 481–492.
- Shane, S. A. y Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25, 217–226.
- Sharpley, R. y Knight, M. (2009). Tourism and the state in Cuba: From the past to the future. *International Journal of Tourism Research*, 11(3), 241–254.
- Shaw, G. y Williams, A. (2004). From lifestyle consumption to lifestyle production: Changing patterns of tourism entrepreneurship. In: R. Thomas (Ed.) *Small Firms in Tourism: International Perspective*. Oxford: Elsevier, pp.99–113.
- Simms, D. M. (1981). *Tourism, Entrepreneurs and Change in Southwest Ireland [Doctoral Dissertation]*. New York: State University of New York.
- Tarapuez, C. E., Osorio, C. H. y Botero, V. J. J. (2013). Política de emprendimiento en Colombia, 2002–2010. *Estudios Gerenciales*, 29, 274–283.
- Thai, M. y Turkina, E. (2014). Macro-level determinants of formal entrepreneurship versus informal entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 29(4), 490–510.
- Wilkinson, T. (2011). Cuba opening to private enterprise spurs service sector start-ups. The Angeles Times [consultado 12 May 2012]. Disponible en: <http://www.latimes.com/news/nationworld/world/la-fg-cuba-entrepreneurs-20110807,0,7604565>