

## Perspectiva de la gestión empresarial en Playa del Carmen, México: un enfoque desde las micro, pequeñas y medianas empresas

Business management perspective in Playa del Carmen, Mexico: a focus on micro, small and medium enterprises

Carlos Javier Hernández Vargas<sup>1,a</sup> , Juan Camilo Cardona Castaño<sup>2,b</sup> , Álvaro Enrique Lima Vargas<sup>3,c</sup> 

<sup>1</sup> Universidad Autónoma del Estado de Quintana Roo, Playa del Carmen, México.

<sup>2</sup> Universidad Autónoma del Estado de Querétaro, Santiago de Querétaro, México.

<sup>3</sup> Universidad Autónoma del Estado de Quintana Roo, Playa del Carmen, México.

<sup>a</sup> Doctor en Gestión de las Organizaciones.

<sup>b</sup> Licenciado en Ciencias Ambientales.

<sup>c</sup> Maestro en Administración.

### RESUMEN

**Objetivo.** Analizar la gestión empresarial de las micro, pequeñas y medianas empresas en Playa del Carmen, Municipio de Solidaridad (Méjico). **Métodos.** Fueron realizadas 41 entrevistas a emprendedores y empresarios locales, seleccionados mediante muestreo por conveniencia. Las entrevistas fueron analizadas mediante un enfoque de análisis de contenido, lo que permitió identificar patrones y categorías clave. **Resultados.** Las mipymes juegan un papel central en la economía local al integrarse al clúster turístico, aunque enfrentan serias limitaciones en términos de financiamiento, políticas públicas de apoyo y asistencia técnica. La falta de innovación y la dificultad para acceder a recursos financieros impiden su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo. **Conclusiones.** Las empresas estudiadas requieren una mayor integración con el sector turístico y un apoyo más sólido en términos de políticas públicas y financiamiento. El desarrollo de estrategias que fortalezcan la competitividad de estas empresas es crucial para asegurar su subsistencia en su entorno económico.

**Palabras clave:** crecimiento económico; derrama económica; limitaciones empresariales; gestión empresarial; perspectiva.

### ABSTRACT

**Objective.** To analyze the business management of the micro, small and medium enterprises in Playa del Carmen, Solidaridad Municipality, México. **Methods.** Forty-one interviews were conducted to entrepreneurs and business owners, selected through convenience sampling. The interviews were analyzed through a content analysis approach that allowed identify patterns and key categories. **Results.** The small and medium enterprises play a central role in the economy to integrating in the cluster tourism, although they face constraints significant financing, public policy support and technical assistance. The lack of innovation and the difficulty to accessing that hinder the growth and the long term sustainability. **Conclusions.** The enterprises studied require a greater integration with the tourism sector and a more solid support in terms of public policy and financing. The developed strategies that enhance the competitiveness of these enterprises and are crucial to ensure their survival in their economic environment.

**Keywords:** economic growth, economic spill-over, business constraints, business management, perspective, tourism.

### Citar como

Hernández Vargas, C. J., Cardona Castaño, J. C., y Lima Vargas, Á. E. (2024). Perspectiva de la gestión empresarial en Playa del Carmen, México: un enfoque desde las micro, pequeñas y medianas empresas. *Innovación Empresarial*, 4(2), 47-54. <https://doi.org/10.37711/rie.2024.4.2.628>



© Los autores.  
Este es un artículo bajo la licencia de  
Creative Commons, CC-BY 4.0

## INTRODUCCIÓN

La economía de las zonas turísticas depende en gran medida de las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes), así como de iniciativas emprendedoras que dinamizan el sistema económico local (Cardona-Castaño et al., 2024; Zambrano-Martínez y Ortega-Gómez, 2023). Estas empresas, vinculadas a productos y servicios de apoyo, impulsan la actividad comercial y económica de estas regiones (Gálvez-Albarracín y García-Pérez de Lema, 2011; Lorenzana-Serna et al., 2023). Los procesos turísticos generan derramas económicas significativas que benefician a la sociedad en su conjunto (Elorriaga y Barreto, 2015). Este artículo analiza los desafíos y estrategias de empresas en Playa del Carmen, Quintana Roo (México); una ciudad que recibió más de 403 mil turistas en el primer trimestre de 2024, con un crecimiento del 2,0 % respecto al año anterior (Lago Acu Desarrollos, 2023).

Estudios recientes sobre las mipymes en ciudades turísticas, como los de Kukanja et al. (2022) y Ramli et al. (2022), han centrado su análisis en empresas relacionadas directamente con el turismo, como hoteles, restaurantes, transporte y agencias de viajes. Este estudio se enfoca en analizar microempresas tradicionales que operan en una región cuyo crecimiento económico depende principalmente de esta industria. A través de un enfoque exploratorio, se evalúa cómo estas empresas compiten en un entorno complejo, influenciado por la recuperación económica pos-COVID-19 y se analiza su sostenibilidad e impacto en el desarrollo económico regional.

Las empresas participantes en este estudio pertenecen a dos segmentos clave para el gobierno municipal: las afiliadas al programa Hecho en Playa y aquellas otras del mercado municipal Mundo de las Piñatas. Esto subraya la relevancia de la investigación, resultado de un esfuerzo conjunto entre la academia y las autoridades locales, para promover actividades de impacto social.

Por tanto, el objetivo del estudio fue analizar la gestión empresarial de las mipymes en Playa del Carmen, Municipio de Solidaridad (México), y comprender su papel en el desarrollo económico local.

### Enfoque teórico

Las mipymes suelen enfrentar desafíos como la falta de estímulos para su crecimiento y la necesidad de reorganizar sus procesos para mejorar su competitividad (Torero, 2022). Además, deben adquirir nuevas competencias para sobresalir en un mercado cada vez más exigente (Martel-Carranza y Torres, 2023). La sostenibilidad ambiental es otro aspecto crucial, ya que estas organizaciones deben reducir su impacto ambiental y aumentar su eficiencia. Ahora bien, es fundamental que reciban el apoyo necesario para desarrollar sus capacidades y mejorar su desempeño en un entorno competitivo (Céspedes-Ruiz et al., 2021; Dueñas-Palomino, 2022; Quispe-Herrera, 2021). Además, a pesar de su importancia en el desarrollo

local (Dini y Núñez, 2021), suelen ser especialmente vulnerables en situaciones de crisis (Durst et al. 2021).

Esto plantea un desafío para el desarrollo empresarial y la sostenibilidad, ya que la gestión debe centrarse no solo en mejorar la competitividad, sino también en formular estrategias que fortalezcan a la organización a nivel interno (Barrera-González et al., 2024). La toma de decisiones en la gestión empresarial influye en cómo la empresa interactúa con su entorno interno y externo, lo que a su vez afecta su sostenibilidad (Carbajal-Álvarez, 2022). Dado que las mipymes cuentan con estructuras relativamente limitadas en términos de inversión y organización, es común que estas enfrenten restricciones en el desarrollo de enfoques de gestión, especialmente en entornos tan competitivos como las ciudades con economías turísticas (Cardona-Castaño et al., 2024; Megna Alicio et al., 2024).

El estudio de las mipymes es por lo tanto relevante, porque se basa en el fortalecimiento de pequeños negocios a nivel local. Sin embargo, este enfoque presenta limitaciones, al situar a la empresa en un mercado condicionado por las necesidades del contexto (Navarrete et al., 2023). Algunas de estas empresas han avanzado en la mejora de sus procesos productivos y han adoptado prácticas rigurosas dentro de su nicho de mercado (Dominici, 2019). Esto requiere una inversión considerable en aspectos como la creación de marca, la calidad del producto o la innovación y estrategias de mercado, lo que facilita un crecimiento sostenido (Gutiérrez-Cruz, 2020).

En el contexto mexicano, las mipymes representan hasta el 98 % de las unidades económicas (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2019), han mostrado una gran inestabilidad. Entre 2019 y 2023 surgieron 1,7 millones de estas organizaciones, mientras que 1,4 millones cesaron operaciones (INEGI, 2023). Según Naranjo-Armijo y Barcia-Zambrano, (2021), esta dinámica refleja un relativo equilibrio entre la creación y el cierre de negocios. Es relevante destacar que aproximadamente 700 mil cierres se atribuyen a la crisis sanitaria provocada por el COVID-19 (INEGI, 2023). Estas cifras ponen de manifiesto la falta de preparación del sector empresarial mexicano para enfrentar crisis de gran magnitud (Ariza et al., 2023).

Frente a estos desafíos, la legislación mexicana contempla la Ley de Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Secretaría de Gobernación [SEGOB], 2023), que establece las bases para el desarrollo económico mediante el fomento del emprendimiento y la vinculación con políticas públicas o la gestión gubernamental. Este marco legal busca superar la informalidad, promover el crecimiento de las empresas y generar empleo (Valenzuela-Keller et al., 2021). Además, se enfoca en reducir el rezago social y fortalecer territorios a través de la creación de clústeres empresariales (García-Martínez et al., 2015).

Las regiones con entornos naturales, histórico o culturales solo pueden llegar a ser destinos turísticos

si hay empresas que permitan su aprovechamiento (Lorenzana Serna et al., 2023), lo cual enfatiza la relación del turismo y el sector empresarial.

La derrama económica que se deriva de las actividades turísticas beneficia a diversos sectores sociales y propicia el desarrollo empresarial de la región; además, contribuye al entrelazamiento de los negocios (Cota-Yáñez y Gómez- López, 2023). En consecuencia, las empresas en estas regiones tienen la posibilidad de optar entre aprovechar las oportunidades de la derrama económica o innovar para mantener en el sector turístico y de servicios (Megna Alicio et al., 2024).

En contraposición, la explotación de servicios turísticos también puede generar desigualdades territoriales y empresas sin capacidad de competencia (Romero-Burgos y Ayvar-Campos, 2023). Estas disparidades dejan una huella social, por lo que se debería de abogar por tener un desarrollo empresarial equitativo. De tal modo, la relación de las mipymes y la derrama económica en el sector turismo deja una imperante necesidad de comprensión profunda de la dinámica de dicha relación (Rico-Carrillo et al., 2024).

## METODOLOGÍA

Este estudio utilizó un diseño de casos múltiples con un enfoque cualitativo, exploratorio y transversal. El uso de casos múltiples es adecuado, de acuerdo con Yin (2017), cuando se busca estudiar fenómenos contemporáneos sobre los cuales el investigador no tiene control directo sobre las variables. La naturaleza exploratoria permite un acercamiento inicial a la gestión de microempresas en el municipio de Solidaridad, mientras que su carácter transversal se debe a la recolección de datos en un único periodo. Estudios previos (Durst et al., 2021; Ocampo-Alvarado, 2023; Wong-Figueroa et al., 2021;) han seguido metodologías similares, lo que refuerza la idoneidad del enfoque. Además, Vivar-Astudillo y Torres-Palacios (2024) y Campines-Barría et al. (2022) destacan que el enfoque cualitativo en estudios de mipymes facilita la construcción de categorías analíticas.

El proceso de selección de las empresas participantes se llevó a cabo mediante un proyecto conjunto entre la Universidad Autónoma del Estado de Quintana Roo (Uqroo) y la Secretaría de Desarrollo Económico y Atracción de Inversiones del Municipio de Quintana Roo (SEDAI), como parte de una iniciativa de incidencia social. La muestra estuvo conformada por 41 microempresas pertenecientes a dos segmentos clave: el programa Hecho en Playa, con 17 entrevistas y orientado a fortalecer las mipymes locales, y los locatarios del mercado municipal Mundo de las Piñatas, con 24 entrevistas. Se utilizó un muestreo por conveniencia, en el que los participantes fueron invitados a formar parte del estudio de manera voluntaria. En total, 36 participantes respondieron a la convocatoria de la Universidad. Las entrevistas se realizaron en entre los meses de marzo y abril del 2023.

Las entrevistas estructuradas permitieron identificar el planteamiento estratégico de los empresarios,

incluyendo los motivos para mantener sus negocios, la perspectiva sobre el futuro, los aspectos tanto positivos como negativos del negocio, así como los principales desafíos que enfrentan. El instrumento fue diseñado y validado por un panel de expertos de la Uqroo y la SEDAI, usando la propuesta planteada por Sánchez (2021), con un baremo de 0,90. Previo a su aplicación, se realizó una prueba piloto con cinco participantes para reducir sesgos y ajustar el instrumento. Se obtuvo el consentimiento verbal antes de realizar las entrevistas.

El análisis de la información se realizó mediante el enfoque inductivo, partiendo de lo micro a lo macro. Para este proceso se utilizó el software Atlas.ti versión 24, que permitió identificar palabras clave y alcanzar la saturación de temas, reflejada en la repetición de temas clave durante el análisis. A partir de este análisis, se construyeron tres categorías principales:

- Retos de los emprendedores: refleja las necesidades que enfrentan las mipymes en Playa del Carmen.
- Gestión y consolidación de negocios pequeños: documenta los desafíos de los empresarios para sobresalir en un entorno competitivo.
- Limitaciones de los emprendedores: destaca la necesidad de innovación y de generar mecanismos de sostenibilidad ambiental, además de productos que impacten el mercado local.

## RESULTADOS

El 68,5 % de los locatarios participantes fueron mujeres, mientras que el 31,5 % fueron hombres. Los negocios tienen una antigüedad promedio de 5 años, destacando que la mayoría de los negocios en Mundo de las Piñatas son de reciente creación. En cuanto al nivel educativo, se observó una distribución homogénea: formación básica (30 %), media superior (32,5 %) y educación superior (37,5 %). La edad de los empresarios se concentró principalmente en adultos de 31 a 59 años (72,5 %), seguido por jóvenes menores de 30 años (17,5 %) y adultos mayores (10 %). Finalmente, el 82 % de los negocios se identificaron como empresas familiares, donde miembros de una misma familia participan en la propiedad y gestión de la organización, con objetivos tanto económicos como de bienestar familiar.

Los resultados muestran que la interacción con los empresarios fue abierta y espontánea, lo que permitió identificar la problemática que enfrentan las mipymes en Playa del Carmen. Esto impulsa un debate sobre la necesidad de que la participación ciudadana, empresarial y de las instituciones genere un ecosistema adecuado para el surgimiento de nuevos negocios. Estos emprendimientos deben enfocarse en resolver necesidades ligadas al turismo, así como en promover el desarrollo y la sustentabilidad, tanto empresarial como ambiental.

### La problematización de los negocios en Playa de Carmen

Playa del Carmen, una ciudad que depende principalmente del sector servicios, impulsado por el turismo y la

industria hotelera, constituye el motor económico de la localidad. Sin embargo, los pequeños negocios también juegan un papel crucial en este contexto. Según el INEGI (2024), Playa del Carmen cuenta con 10 020 negocios registrados, de los cuales el 89,1 % son microempresas con hasta diez empleados, el 7,7 % no supera los 30 empleados, y solo el 3,0 % tiene más de 30 trabajadores.

Los emprendedores buscan integrarse en el sistema de servicios, donde deben competir mediante la innovación y la ampliación de la cadena de valor para mantenerse en el mercado. Este proceso se ve impulsado por la derrama económica generada por el turismo, que llega hasta los pequeños empresarios. Aunque la mayoría de las unidades económicas son pequeñas, el poder económico y la toma de decisiones se concentran en el clúster empresarial del sector turístico, que representa el 2,2 % de las empresas formalmente constituidas en Playa del Carmen (INEGI, 2019).

Este fenómeno resalta la necesidad de emprender en un entorno altamente competitivo en términos de servicios. Los emprendedores responden a la demanda de crecimiento económico, aunque también reconocen la necesidad de desarrollar capacidades similares a las de las grandes empresas. A partir de estas reflexiones, muchos emprendedores formalizan sus empresas para aprovechar mejor las oportunidades del mercado.

### Exploración y acercamiento a los emprendedores

Los emprendedores entrevistados manifestaron una orientación hacia la diferenciación mediante productos y experiencias únicas, vinculadas a la identidad de Playa del Carmen. Desde la oferta gastronómica local hasta los servicios turísticos personalizados, estos emprendimientos se han consolidado como actores clave en una economía emergente basada en calidad, sostenibilidad e innovación. A través de la diversificación, los emprendedores no solo buscan el crecimiento de sus negocios, sino también contribuir al desarrollo económico y social de la región. Su enfoque, alejado de los modelos turísticos tradicionales, plantea alternativas más sostenibles y arraigadas en el contexto local, lo que abre oportunidades para generar empleo, fortalecer la cadena de valor local y enriquecer la oferta turística de la ciudad.

Aunque enfrentan desafíos al tener mercado sin un nicho claramente definido, los emprendedores ven en la innovación una oportunidad para complementar el desarrollo turístico de la ciudad. Algunos consideran que la diversificación les permitirá incrementar sus ingresos y alcanzar una estabilidad económica que brinde seguridad a sus hogares. Si bien sus negocios tienen márgenes de ganancia limitados, reconocen la necesidad de expandirse y experimentar continuamente para garantizar su permanencia. Entre los principales retos mencionados se encuentra la falta de conocimientos en gestión empresarial, una limitación común entre los emprendedores locales. No obstante, la experiencia adquirida a lo largo del tiempo les ha permitido adaptarse, aprender y superar los desafíos iniciales.

Una de las necesidades más señaladas fue la importancia de establecer una sólida relación entre el cliente y el producto, como se puede apreciar en la Figura 1. Los emprendedores destacan la relevancia de construir una conexión que no solo satisfaga las necesidades del cliente, sino que también impulse las ventas. Proponen una estrategia de negociación centrada en comprender al usuario, involucrándolo en el proceso de compra, lo que permitiría mejorar niveles de ventas estables y la rentabilidad del negocio. Sin embargo, la competencia y la necesidad constante de innovación y estrategias publicitarias suponen un obstáculo importante, especialmente para quienes están en las primeras etapas de su negocio y disponen de recursos limitados.

Figura 1



Nota. Elaboración propia con datos de la sistematización de entrevistas estructuradas.

Los emprendedores subrayan la importancia de generar mecanismos de apropiación dentro de su nicho, para consolidar el negocio y su producto en el mercado. Desde su perspectiva, este reto es significativo y, en algunos casos, puede llevar al abandono de los emprendimientos si no logran adaptarse o encontrar un nicho claro en el mercado.

### Mapa de actores emprendedores

Los actores involucrados reconocen que Playa del Carmen representa un nicho de oportunidades para el crecimiento empresarial, pero también son conscientes de los desafíos que enfrentan, como la competencia y la necesidad de aprovechar la creciente derrama económica para mantenerse en el sector. Estas condiciones impulsan la toma de decisiones estratégicas a nivel empresarial.

Durante el análisis, se identificaron cuatro perfiles principales de empresarios, cada uno con necesidades específicas: algunos buscan asesoramiento técnico para optimizar la organización de sus negocios, mientras que otros se enfocan en la actualización profesional. También hay quienes priorizan el *marketing* y el posicionamiento de marca para mejorar sus procesos, y un grupo interesado en integrar innovación y sostenibilidad en sus operaciones. Estos perfiles reflejan las diversas

necesidades de los emprendedores en Playa del Carmen. Además, resaltan que el fomento de nuevos negocios requiere una adaptación constante y un acompañamiento adecuado para asegurar su consolidación en el mercado.

## Desafíos para los emprendedores en Playa del Carmen

### a. Retos de los emprendedores

A pesar del crecimiento de la ciudad, impulsado principalmente por el turismo, los pequeños emprendedores enfrentan varios desafíos que condicionan la viabilidad de sus negocios. Desde la etapa inicial deben distinguirse en un mercado saturado. La competencia en esta zona turística exige una constante innovación en productos y experiencias, pero al mismo tiempo limita la productividad, ya que muchos recursos se destinan únicamente a destacar entre otras ofertas.

La falta de solvencia económica agrava este panorama, dificultando el establecimiento y crecimiento de nuevos negocios. Además, la dependencia del turismo como motor económico añade un reto adicional. La estacionalidad y las fluctuaciones en la demanda obligan a los emprendedores a adaptarse continuamente a patrones económicos cambiantes. Esta adaptabilidad es fundamental, aunque presenta dificultades en términos de gestión y planificación financiera.

Otro desafío destacado es el acceso a espacios estratégicos. La falta de ordenamiento territorial y políticas públicas, que faciliten la gestión del espacio para los emprendedores, incrementa la complejidad. Así mismo, el acceso a financiamiento continúa siendo un obstáculo crítico. A pesar de los esfuerzos gubernamentales por brindar apoyo, la falta de solvencia financiera limita el desarrollo y consolidación de los pequeños negocios.

### b. Gestión y consolidación de los pequeños negocios

El proceso de consolidación ha demostrado que los pequeños empresarios han tenido que reinventarse para integrarse al turismo y beneficiarse de este sector, innovando en productos y servicios como la gastronomía, asesoramiento turístico y servicios de guía. Esta gestión se ha fortalecido con el apoyo institucional y gubernamental, así como por la intersectorialidad y el papel del clúster turístico y hotelero de la ciudad. Se ha generado una sinergia entre el turismo, como servicio predominante, y otros productos y servicios ofrecidos a los turistas.

Las iniciativas de emprendimiento familiar buscan crear oportunidades de negocio que generen estabilidad económica, independencia laboral y, sobre todo, una perspectiva de subsistencia basada en habilidades previamente adquiridas.

### c. Limitaciones de los emprendedores

Una de las limitaciones identificadas en el estudio fue la falta de integración entre el sistema económico-empresarial de los pequeños negocios, desarrollados a lo largo del tiempo por iniciativas locales e individuales,

y la política pública de fomento empresarial. Los emprendedores en Playa del Carmen enfrentan, además, el reto del financiamiento, ya que la política pública no ha logrado consolidarse como una estrategia que responda a sus necesidades, especialmente para el empresariado de menor tamaño.

En este contexto, los empresarios perciben una falta de apoyo por parte de la gestión pública para fomentar la creación de nuevas empresas. Aunque se ha avanzado en la capacitación y asesoría técnica y jurídica para emprendedores, estas iniciativas carecen de un seguimiento adecuado. Además, los emprendedores señalan la falta de estrategias y nichos de mercado para dar a conocer sus productos, abrir canales de comercialización y establecer vínculos con el sector hotelero, predominante en la región.

Otra limitación crucial es la creciente demanda de productos sostenibles, impulsada por el turismo extranjero. Sin embargo, la producción de estos productos implica costos adicionales para los empresarios, ya que requieren materias primas con procesos limpios y trazabilidad clara.

Estas limitaciones se acentúan debido a la informalidad en pequeños negocios que surgen como resultado de la derrama económica regional. Estas dificultades representan un reto social importante para la comunidad empresarial, impidiendo el crecimiento económico de los pequeños negocios y emprendedores. Según los participantes, esto deja gran parte del capital técnico, humano y financiero en manos del sector hotelero, sin promover una diversificación económica.

## DISCUSIÓN

Trabajos previos señalan que las mipymes están en proceso de adaptarse organizacionalmente para aprovechar dichos apoyos y ajustar sus sistemas productivos en función del conocimiento del mercado (Suminah et al., 2022). Además, están delineando estrategias para integrar los apoyos locales con los nichos de mercado disponibles. Por otro lado, el estudio de Tarihoran et al. (2023) muestran que algunas mipymes han alcanzado un nivel de madurez comercial, aunque persisten rezagos en algunos establecimientos que dificultan la preparación del sector empresarial para enfrentar los desafíos comerciales. En comparación, la situación de las mipymes en Playa del Carmen, aunque también beneficiadas por la derrama económica del turismo, se distingue por su dependencia de este sector. Los recursos llegan a los dueños de estas empresas mediante la gestión y políticas públicas, elementos clave que actúan como conexión, en línea con lo planteado por los autores mencionados.

En el caso colombiano, Pozzo et al. (2023) y Palencia et al. (2024) destacan que las mipymes han debido adaptarse a nichos de mercado, a pesar de no contar con competencias empresariales sólidas ni con una capacidad adecuada de posicionamiento de marca. El

dinamismo del entorno, la innovación y las conexiones multisectoriales representan desafíos importantes. Según Larios-Gómez et al. (2021), esta situación ha puesto a las mipymes en desventaja frente a las grandes empresas; no obstante, estos autores señalan que estas empresas también cuentan con capacidades resolutivas y adaptativas, lo que les ha permitido generar cambios planificados y desarrollar estrategias en sectores de servicios y emergentes, de acuerdo con las necesidades del mercado. En este sentido, la situación de las mipymes en Playa del Carmen es similar, ya que estas también han tenido que buscar oportunidades de mejora continua y adaptarse a los desafíos asociados al modelo turístico.

La investigación identificó que las mipymes en Playa del Carmen enfrentan varias limitaciones, como la obtención de financiamiento, la consolidación en el mercado y la creación de estrategias de ventas, especialmente para dar a conocer sus productos. Esto es crítico, ya que compiten con una creciente demanda de productos sostenibles en el mercado turístico actual. Gkoumas (2019) sugiere que estas limitaciones pueden superarse ofreciendo productos confiables, arraigados en el mercado, y que respalden los objetivos de sostenibilidad del sector turístico (Cardona-Castaño y Torres-Barreto, 2020). Además, Annamalah et al. (2023), proponen que, para mitigar las dificultades relacionadas con el posicionamiento de marca, la innovación y el desarrollo de estrategias, las empresas deben adaptarse rápidamente a los cambios y fluctuaciones del mercado. También sugieren la creación de comunidades empresariales con una visión económica planificada que facilite el desarrollo de las mipymes y promueva el aprovechamiento del capital humano disponible (Annamalah et al., 2023).

## CONCLUSIONES

Se cumple con el objetivo de investigación, ya que los datos analizados permiten un mejor entendimiento de la dinámica de las microempresas en el municipio de Solidaridad. En este sentido, la relación entre el contexto empresarial, los microempresarios y los pequeños negocios debe seguir orientada hacia el fomento empresarial y la creación de nuevas políticas públicas, como una vía crucial para el desarrollo local. Esto queda evidenciado en la problemática empresarial de Playa del Carmen, la cual revela una compleja interacción entre el turismo, el sector hotelero, la generación de empleos y el impulso de nuevas empresas, al estructurar un entorno económico multifacético en el sector de los servicios.

Por otro lado, esta investigación es útil para que las empresas obtengan mayor claridad sobre sus problemáticas, lo que les permitirá diseñar estrategias para mejorar sus condiciones. Así mismo, las dependencias gubernamentales pueden utilizar los resultados de esta investigación como base para desarrollar políticas públicas orientadas a atender a un sector social vulnerable, como el de los microempresarios, enfocándose en las necesidades identificadas.

## Recomendación

Cabe destacar la relevancia de las microempresas, las cuales en el contexto mexicano constituyen aproximadamente el 76,34 % de las unidades económicas, asimismo, estas están estrechamente vinculadas al sector servicios en el estado de Quintana Roo. En consecuencia, la actividad turística son el nexo principal entre las microempresas y el sector hotelero, generando escenarios de competencia e innovación. Sin embargo, se observó una dualidad económica: aunque la mayoría de las unidades son pequeñas, las decisiones financieras están concentradas en grandes clústeres empresariales, principalmente en el sector hotelero, consolidando un modelo dominante.

La formalización de los negocios surge como un desafío significativo para posicionarse en el mercado. La exploración de información primaria mediante entrevistas sugiere la necesidad de analizar la relación entre las microempresas, la informalidad y el respaldo económico de la ciudad dentro del marco normativo, lo que abre una línea importante para futuras investigaciones. A pesar de los retos financieros y las limitaciones económicas, los emprendedores han mostrado una experiencia de aprendizaje al construir sus empresas, revelando la necesidad de actualización, soporte técnico, innovación y sostenibilidad.

En cuanto a los desafíos, los emprendedores consideran que Playa del Carmen es un nicho importante, aunque enfrentan obstáculos como el posicionamiento de marca y la estabilidad del negocio. Si bien la conexión con el turismo ha facilitado la creación de negocios, la dependencia de este sector plantea la necesidad de analizar su impacto. Finalmente, la colaboración entre la academia, el gobierno y el sector empresarial se presenta como una oportunidad para brindar asesoría y contribuir mutuamente al progreso del sector empresarial.

## Agradecimientos

El presente estudio contó con el apoyo de la Secretaría de Desarrollo Económico y Atracción de Inversiones del H. Ayuntamiento de Solidaridad, que brindó facilidades y apoyo logístico para el acercamiento con las empresas estudiadas.

## REFERENCIAS

- Annamalah, S., Paraman, P., Ahmed, S., Dass, R., Sentosa, I., Pertheban, T. R., Shamsudin, F., Kadir, B., Aravindan, K. L., Raman, M., Hoo, W. C., y Singh, P. (2023). The role of open innovation and a normalizing mechanism of social capital in the tourism industry. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2), 100056. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100056>
- Ariza, Y., Monsalve Peláez, M. A., y Gamboa Caicedo, N. (2023). Incidencia de la dinámica organizacional en la gestión de nuevo conocimiento en las universidades. *Ad-Gnosis*, 7(7), 11-21. <https://doi.org/10.21803/adgnosis.v7i7.289>
- Barrera-González, K. I., Cardona Castaño, J. C., Solís Lozano, J. A., y Vasco Leal, J. F. (2024). Percepción del emprendimiento

- entre estudiantes de una Facultad de Negocios en una IES en Querétaro, México. *Ad-Gnosis*, 13(13), e-745. <https://doi.org/10.21803/adgnosis.13.13.745>
- Campines-Barría, F., Rodríguez de Tyler, C., Rodríguez, M., y González-Jiménez, T. (2022). Mipymes y las plataformas de marketing digital como herramienta de apoyo en tiempos de pandemia. *Revista Científica Guacamaya*, 6(2), 153-165. <https://portal.amelica.org/ameli/journal/212/2123306011/>
- Carbajal-Álvarez, M. H. (2022). Gestión de residuos industriales y ecoeficiencia. *Innovación Empresarial*, 2(1), e11. <https://doi.org/10.37711/rcie.2022.2.1.11>
- Cardona-Castaño, J. C., Castaño-Martínez, C. A., y Lizarazo-Hernández, S. P. (2024). Oportunidades de innovación en los mercados. *Revista Politécnica*, 20(40), 139–153. <https://doi.org/10.33571/rpolitec.v20n40a9>
- Cardona-Castaño, J. C., y Torres-Barreto, M. L. (2020). Turismo e impactos ambientales en tres áreas del casco urbano del municipio de tequila, jalisco (México). *Revista Facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativas-FACCEA*, 10(2), 68-78. <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/452/4522472001/index.html>
- Céspedes-Ruiz, C., Toledo-Martínez, J. D., y Peña-Celis, R. (2021). Ley de la Amazonía y obligaciones tributarias en empresas constructoras y consultoras, Huánuco. *Innovación Empresarial*, 1(1), e4. <https://doi.org/10.37711/rcie.2021.1.1.4>
- Cota-Yáñez, M., y Gómez-López, C. (2023). Uso de las TIC en las MyPyMes del sector turístico en Puerto Vallarta. *Sapientiae* 2(8), 268-286. <https://doi.org/10.37293/sapientiae82.07>
- Dini, M., y Núñez, G. (2021). *Elementos para la innovación de las políticas dirigidas a las mipymes y para la defensa de la competencia a la luz de los desafíos impuestos por la pandemia y la recuperación económica* (Documentos de Proyectos LC/TS.2021/30). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/6fd4dbe8-8888-4ada-8d4a-86f78afb3336/content>
- Dominici, M. A. (2019). La importancia del coaching en las PYMES como factor estratégico de cambio. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación*, 16(57), 137-145. <https://doi.org/10.18682/cdc.vi57.1463>
- Dueñas Palomino, M. Y. (2022). El marketing experiencial y la calidad del servicio. *Innovación Empresarial*, 2(2), e16. <https://doi.org/10.37711/rcie.2022.2.2.16>
- Durst S., Svensson A., y Palacios Acuache M. M. G. (2021). Peruvian Small and Medium-Sized Enterprises in Times of Crisis. Or What Is Happening over Time? *Sustainability*, 13(24):13560. <https://doi.org/10.3390/su132413560>
- Elorriaga, L., y Barreto, A. (2015). Inducción organizacional o entrenamiento operativo en las MiPyMEs de alojamiento turístico de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina (2011-2013). *FACES*, 21(45), 7-24. <https://eco.mdp.edu.ar/revistas/index.php/faces/article/view/103>
- Gálvez-Albarracín, E. J., y García-Pérez de Lema, D. (2011). Cultura organizacional y rendimiento de las Mipymes de media y alta tecnología: un estudio empírico en Cali, Colombia. *Cuadernos de administración*, 24(42), 125-145. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.ca24-42.corm>
- García-Martínez, A. K., Serrano Barquín, R. D. C., Osorio García, M., y López Carré, E. (2015). Percepción de la comunidad en torno al turismo como factor de desarrollo local. Caso San Pedro Tultepec, México. *Turismo y Sociedad*, 16, 43-65. <https://doi.org/10.18601/01207555.n16.04>
- Gkoumas, A. (2019). Evaluating a standard for sustainable tourism through the lenses of local industry. *Heliyon*, 5(11), e02707. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2019.e02707>
- Gutiérrez Cruz, M., Such Devesa, M. J., y Gabaldón Quiñones, P. (2020). La mujer emprendedora en el turismo rural: Peculiaridades del caso costarricense a través de la revisión bibliográfica. *Cuadernos de Turismo*, (46), 185–214. <https://doi.org/10.6018/turismo.451691>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2019). *Censos Económicos*. [Archivo de datos y libro de códigos]. INEGI. <https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2023). *Estudio sobre la demografía de los negocios*. INEGI. <https://www.inegi.org.mx/temas/dn/#tabulados>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2024). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*. INEGI. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- Kukanja M., Planinc T., y Sikošek M. (2022). Crisis Management Practices in Tourism SMEs During COVID-19 - An Integrated Model Based on SMEs and Managers' Characteristics. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal* 70(1); 113-126. <https://doi.org/10.37741/t.70.1.8>
- Lago Acu Desarrollos. (2023, diciembre 22). *Perspectivas de crecimiento en Playa del Carmen*. <https://www.acudesarrollos.com/blog/perspectivas-de-crecimiento-en-playa-del-carmen>
- Larios-Gómez, E., Fischer, L., PeñaloKusa, M., y Ortega-Vivanco, M. (2021). Purchase behavior in COVID-19: A cross study in Mexico, Colombia, and Ecuador. *Heliyon*, 7(3), e06468. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06468>
- Lorenzana Serna, A. M., Sampedro Rosas, M. L., Serrano Barquín, R. del C., Juárez López, A. L., Bedolla Solano, R., y Reyes Umana, M. (2023). El Turismo Rural y su Impacto Socioambiental en Puerto Vicente Guerrero en México. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 7(5), 6994-7019. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i5.8281](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.8281)
- Martel-Carranza, C., y Salas Torres, L. H. (2023). Análisis de indicadores de morbilidad y mortalidad empresarial en las PYMES de Huánuco, Perú. *Innovación Empresarial*, 3(2), e29. <https://doi.org/10.37711/rcie.2023.3.2.29>
- Megna-Alicio, A., Estevez Torres, A., y Leal, V. (2024). Plataformas Tecnológicas: Herramientas para la gestión del conocimiento tecnológico en estudiantes de Licenciatura en Turismo. *Revista Estrategia y Gestión Universitaria*, 12(1), 1-19. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11123888>
- Naranjo-Armijo, F. G., y Barcia Zambrano, I. A. (2021). Efecto económico de la innovación en las PYMES del Ecuador. *Journal of Economic and Social Science Research*, 1(1), 61-73. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v1/n1/21>
- Navarrete, E. T. P., Ramírez, V. B. S., y Chávez, K. J. P. (2023). Construcción de trayectorias teóricas desde el emprendimiento hacia la gerencia y el desarrollo local. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 7(3), 9341-9357. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i3.6817](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i3.6817)

- Ocampo-Alvarado, A. M. (2023). Las nuevas tendencias en la gestión financiera: análisis comparativo de empresas líderes en Ecuador. *Ciencia y Educación*, 4(6), 46 - 56. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8192153>
- Palencia, D. B., Camargo-Acuña, G., Logreira-Vargas, C., Vásquez-Peña, L., Alvarez-Gomez, A., y Payares-Jimenez, K. (2024). Analysis of types of innovation in Micro and Small-sized Enterprises: A case study in Barranquilla, Colombia. *Procedia Computer Science*, 231, 553-558. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.12.249>
- Pozzo, D. N., Roa, I. G., Beleño, C. A. G., Orfale, H. J., Gomez, A. J. R., y Guerrero, V. C. (2023). The impact of entrepreneurial orientation on innovation performance: A study on micro, small and medium-sized enterprises (MSMEs) in the Colombian Caribbean. *Procedia Computer Science*, 224, 502-506. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.09.072>
- Quispez Herrera, E. (2022). Potencial de éxito y competencias gerenciales en estudiantes de dos universidades privadas de Lima. *Innovación Empresarial*, 1(1), e5. <https://doi.org/10.37711/ricie.2021.1.1.5>
- Ramli, A., Asby, P. N. K., Mohd Noor, H., y Afrizal, T. (2022). Challenges of SME in The Tourism Industry: A review. *Environment-Behaviour Proceedings Journal*, 7(21), 249-256. <https://doi.org/10.21834/ebpj.v7i21.3721>
- Rico-Carrillo, R., Cardona-Castaño, J., & Rosas-Acevedo, A. (2024). Oportunidad de implementación del Acuerdo de París y la Declaración de Glasgow en el turismo de Acapulco. *Entretextos*, 18(34), 262-283. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10472723>
- Romero Burgos, C., y Ayvar Campos, F. J. (2023). *Las MiPymes en el contexto económico mexicano y la necesidad de su relocalización espacial*. Universidad Nacional Autónoma de México. <https://ru.iiec.unam.mx/6124/>
- Sánchez, S. R. (2021). El tema de validez de contenido en la educación y la propuesta de Hernández-Nieto. *Latin-American Journal of Physics Education*, 15(3), 1-5. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8358273>
- Secretaría de Gobernación. (2023). *Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa*. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LDCMPME.pdf>
- Suminah, S., Suwarto, S., Sugihardjo, S., Anantanyu, S., y Padmaningrum, D. (2022). Determinants of micro, small, and medium-scale enterprise performers' income during the Covid-19 pandemic era. *Helion*, 8(7), e09875. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e09875>
- Tarihoran, A. D. B., Hubeis, M., Jahroh, S., y Zulbainarni, N. (2023). Market-based dynamic capabilities for MSMEs: Evidence from Indonesia's ornamental fish industry. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(3), 100-123. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100123>
- Torero Solano de Martel, N. Z. (2022). Crisis política y su impacto en la economía. *Innovación Empresarial*, 2(2) e17. <https://doi.org/10.37711/ricie.2022.2.2.17>
- Valenzuela-Keller, A. A., Gálvez-Gamboa, F. A., Silva-Aravena, E., y Moreno-Villagra, M. (2021). Actitudes emprendedoras de estudiantes universitarios de primer año en Chile. *Formación universitaria*, 14(4), 103-112. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062021000400103>
- Vivar-Astudillo, A. Y., y Torres-Palacios, M. M. (2024). Influencia de la auditoría de gestión en la toma de decisiones estratégicas de las organizaciones. *Revista Metropolitana De Ciencias Aplicadas*, 7(1), 177-195. <https://doi.org/10.62452/xx2jye34>
- Wong-Figueroa, B. L., Agui-Esteban, K., y Espinoza-Chávez, L. J. (2021). La gestión empresarial de la micro, pequeña y mediana empresa en el bicentenario del Perú. *Innovación Empresarial*, 1(1), e3. <https://doi.org/10.37711/ricie.2021.1.1.3>
- Yin, R. K. (2017). *Case study Research and applications: design and methods*. (6<sup>a</sup> ed.). SAGE Publications. [https://www.google.com.pe/books/edition/Case\\_Study\\_Research\\_and\\_Applications/uX1ZDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.pe/books/edition/Case_Study_Research_and_Applications/uX1ZDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=0)
- Zambrano-Martínez, A., y Ortega-Gómez, P. (2023). Las Mipymes y el comercio electrónico en México. *Paakat: Revista de Tecnología y Sociedad*, 13(24) 1-24. <https://doi.org/10.32870/Pka.13n24.788>

#### Contribución de los autores

CJHV: conceptualización, curación de datos, análisis formal, investigación, metodología, administración del proyecto, recursos, redacción – revisión y edición, software y validación.

JCC: análisis formal, investigación, metodología, recursos, software, visualización y redacción – borrador original.

AELV: adquisición de fondos, investigación, metodología, recursos, supervisión, software y redacción – borrador original.

#### Fuentes de financiamiento

La investigación fue realizada con recursos propios.

#### Conflictos de interés

Los autores declaran no tener ningún conflicto de interés.

#### Correspondencia

 Álvaro Enrique Lima Vargas  
 aelima@uqroo.edu.mx