

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA-LEÓN**  
**UNAN-LEÓN**  
**ÁREA DE CONOCIMIENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**  
**MAESTRÍA PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN Y DESARROLLO**  
**EMPRESARIAL**



***Tesis para optar al Título de Máster en Administración y Desarrollo  
Empresarial***

**Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de  
Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.**

**Autora:**

**Lic. Jessie Anielka Luna Aviles**

**Tutor:**

**M.Sc. Lester Francisco Zamora Osorio**

**León, abril del 2025**

**2025: 46/19 Siempre más allá! avanzamos en la Revolución!**

## Agradecimiento

Agradezco profundamente a Dios, fuente de sabiduría, fortaleza y esperanza, por haberme acompañado en cada etapa de este camino académico. A la Virgen María, madre amorosa y guía espiritual, por su intercesión constante y por darme serenidad en los momentos de dificultad y claridad en los momentos de decisión.

A mi familia, por su amor incondicional, su apoyo constante y su paciencia infinita. Gracias por ser mi impulso diario, por creer en mí aun cuando yo misma dudaba, y por brindarme el ánimo necesario para no rendirme. Cada palabra de aliento, cada gesto de comprensión y cada sacrificio compartido han sido esenciales para alcanzar esta meta.

A la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, León (UNAN-León), por brindarme la oportunidad de formarme como profesional a través de la *Maestría Profesional en Administración y Desarrollo Empresarial*. Este espacio académico ha sido un pilar en mi crecimiento intelectual y humano, y me ha permitido desarrollar herramientas fundamentales para contribuir con mayor responsabilidad y compromiso al desarrollo de nuestro país.

A mis maestros y maestras, por compartir con pasión sus conocimientos, por su dedicación, su guía y por motivarnos a ir más allá del aula. Cada clase fue una semilla que germinó en reflexiones profundas y aprendizajes duraderos. Gracias por inspirarnos a crecer con sentido crítico y con vocación transformadora.

Finalmente, a todas las personas que de una u otra forma aportaron en este proceso, mi gratitud sincera. Este logro no es solo personal, sino el reflejo del acompañamiento de muchos corazones generosos que caminaron a mi lado.

## **Dedicatoria**

A Dios, por ser mi luz y mi guía en cada paso que he dado. A la Virgen María, por su ternura y su protección maternal que han sostenido mi espíritu en los momentos de duda y dificultad.

A mi familia, con todo mi amor. Por su apoyo incondicional, por creer en mí, por acompañarme con palabras de ánimo, abrazos silenciosos y fuerza compartida. Gracias por ser mi refugio y mi motor.

A mí misma, por no rendirme, por levantarme después de cada caída, por creer que este sueño era posible, y por haberlo alcanzado con esfuerzo, disciplina y fe.

Y a todas las personas que, de alguna manera, aportaron en este proceso: con un consejo, un gesto, un espacio, una palabra o simplemente su compañía. A ustedes también les pertenece este logro.

## Índice

|       |                                                |    |
|-------|------------------------------------------------|----|
| I.    | Introducción .....                             | 1  |
| II.   | Antecedentes .....                             | 3  |
| III.  | Justificación .....                            | 6  |
| IV.   | Planteamiento del problema .....               | 8  |
| V.    | Objetivos .....                                | 9  |
|       | 5.1 Objetivo general .....                     | 9  |
|       | 5.2 Objetivos específicos .....                | 9  |
| VI.   | Marco teórico.....                             | 9  |
|       | 6.1 Marco conceptual.....                      | 10 |
|       | 6.2 Autosostenibilidad empresarial.....        | 16 |
|       | 6.3 Marco normativo .....                      | 22 |
|       | 6.4 Marco econométrico .....                   | 23 |
| VII.  | Hipótesis .....                                | 27 |
| VIII. | Diseño Metodológico .....                      | 28 |
|       | 8.1 Tipo de estudio .....                      | 28 |
|       | 8.1.1 Según el enfoque.....                    | 28 |
|       | 8.1.2 Según el alcance .....                   | 28 |
|       | 8.1.3 Según el diseño .....                    | 28 |
|       | 8.2 Área y periodo de estudio .....            | 28 |
|       | 8.3 Unidad de análisis.....                    | 29 |
|       | 8.4 Población .....                            | 29 |
|       | 8.5 Muestra.....                               | 29 |
|       | 8.6 Criterios de inclusión y exclusión .....   | 29 |
|       | 8.7 Proceso de recolección de información..... | 30 |
|       | 8.8 Variables .....                            | 31 |
|       | 8.9 Plan de análisis.....                      | 33 |
|       | 8.10 Modelo bibliográfico utilizado .....      | 36 |
|       | 8.11 Control de sesgos .....                   | 36 |
| IX.   | Resultados .....                               | 39 |

|                                                                               |    |
|-------------------------------------------------------------------------------|----|
| 9.1 Características generales de las empresas.....                            | 39 |
| 9.2 Características de autosostenibilidad de las empresas .....               | 51 |
| 9.3 Factores clave que determinan la autosostenibilidad de estas empresas ... | 55 |
| X. Conclusiones.....                                                          | 59 |
| XI. Recomendaciones.....                                                      | 61 |
| XII. Bibliografía .....                                                       | 63 |
| XIII. Anexos .....                                                            | 68 |

## **I. Introducción**

El sector turístico desempeña un papel fundamental en el desarrollo económico y social de muchos países (Banco Mundial, 2023), especialmente en ciudades con gran atractivo cultural e histórico, como León, Nicaragua (Banco Central de Nicaragua [BCN], 2024). Este sector genera empleo, fomenta el emprendimiento y contribuye significativamente a la captación de divisas (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2015; OIT, 2022; World Tourism Organization [UNWTO], 2023).

Dentro de este ámbito, las empresas del sector de Alimentos y Bebidas se destacan como actores clave, ya que complementan y enriquecen la experiencia turística al ofrecer servicios gastronómicos y de recreación. Sin embargo, la sostenibilidad de estas empresas enfrenta algunos desafíos, incluyendo fluctuaciones en la demanda estacional, restricciones financieras y la competencia en un mercado altamente fragmentado (Perry et al., 2007; OIT, 2020). En este contexto, resulta esencial comprender los factores clave que determinan la autosostenibilidad de estas empresas para promover su desarrollo a largo plazo.

A pesar de la importancia del sector, la literatura sobre sostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas es limitada, especialmente en el contexto de ciudades medianas en América Latina. Las investigaciones existentes tienden a centrarse en aspectos generales del turismo o en empresas hoteleras, dejando un vacío en el análisis de negocios complementarios como bares, restaurantes y cafeterías (Chen, 2012). Además, la falta de datos sistemáticos dificulta la identificación de patrones comunes y factores específicos que permitan desarrollar estrategias efectivas para fortalecer su autosostenibilidad. Este estudio busca abordar este vacío, utilizando una base de datos proporcionada por la Oficina de Información Turística (OIT) de la UNAN-León, que clasifica a las empresas turísticas de la ciudad según su actividad y características estructurales.

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

El presente estudio analiza las empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas en la ciudad de León, Nicaragua, tomando como referencia las empresas registradas en 2023 por la OIT. Este enfoque excluye otros subsectores del turismo, como los alojamientos y las agencias de viajes, con el objetivo de profundizar en un segmento específico del mercado. Además, las variables de análisis están determinadas por la disponibilidad de datos en la base utilizada, lo que limita el alcance de las conclusiones generales.

No obstante, a partir de esta investigación se espera contribuir al conocimiento sobre los factores clave de autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas, proporcionando insumos útiles para la formulación de políticas públicas, programas de capacitación y estrategias empresariales. Este trabajo no solo genera un aporte académico, sino también ofrece herramientas prácticas para que estas empresas enfrenten los desafíos de un entorno competitivo y logren consolidar su posición en el mercado.

## **II. Antecedentes**

La autosostenibilidad empresarial ha cobrado una relevancia crucial en las últimas décadas como un eje estratégico para el desarrollo y estabilidad de los negocios, especialmente en el sector turístico. Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), la autosostenibilidad en las empresas turísticas implica una interacción equilibrada entre factores económicos, operativos y de mercado, permitiendo que las empresas sean financieramente viables sin depender de apoyos externos constantes. En un estudio reciente, esta organización analizó la resiliencia y sostenibilidad financiera de empresas en distintos destinos turísticos, considerando 347 indicadores en Costa Rica, 67 en Panamá y 120 en República Dominicana. Los hallazgos destacan cómo las estrategias de autosostenibilidad pueden adaptarse a las particularidades de cada entorno empresarial, fortaleciendo la estabilidad operativa y mejorando la competitividad de las empresas (Bonilla et al., 2024).

Uno de los principales hallazgos del estudio señala la necesidad de incluir indicadores específicos para evaluar la autosostenibilidad en dimensiones como gestión financiera, diversificación de ingresos y estrategias de mercado, además del impacto en la productividad y en la permanencia del negocio. Este enfoque permite identificar áreas de oportunidad para mejorar la capacidad de adaptación ante fluctuaciones de la demanda, optimizar la gestión de recursos y fortalecer la integración con redes empresariales y turísticas locales. La implementación de estas estrategias no solo favorece la permanencia de las empresas en el tiempo, sino que también reduce los riesgos asociados a la dependencia de factores externos y mejora la resiliencia ante cambios en el entorno económico.

En el contexto latinoamericano, la autosostenibilidad empresarial se ha convertido en un factor clave para la permanencia y competitividad de los negocios en distintos sectores. Un estudio realizado por Briñez y Penagos (2021) analizó la sostenibilidad en empresas del sector de la construcción en Antioquia, Colombia, destacando la

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

importancia de integrar estrategias que permitan a las organizaciones mantenerse operativas a largo plazo sin depender de subsidios o financiamiento externo. Los hallazgos evidenciaron que aquellas empresas que adoptan prácticas de eficiencia operativa, diversificación de ingresos y optimización de recursos logran fortalecer su estabilidad financiera y su capacidad de adaptación ante cambios en el mercado. No obstante, el estudio también identificó desafíos en la implementación de estas estrategias, principalmente debido a barreras estructurales y limitaciones en el acceso a financiamiento.

La autosostenibilidad empresarial en el sector turístico de Nicaragua ha sido abordada desde diferentes enfoques, incluyendo la gestión empresarial, la responsabilidad social y las iniciativas gubernamentales de fortalecimiento. Un estudio realizado por Sevilla Úbeda et al. (2024) analizó la relación entre la responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad en empresas turísticas de Nicaragua, Perú y Colombia. Los hallazgos evidenciaron que aquellas empresas que implementan estrategias de responsabilidad social, como el desarrollo de programas comunitarios y el fortalecimiento del bienestar laboral, logran una mayor estabilidad operativa y económica. Estas prácticas permiten a las empresas mejorar su reputación, fidelizar clientes y generar un impacto positivo en el entorno, factores clave para su autosostenibilidad a largo plazo.

Reciente García Ortiz (2024) analizó la sostenibilidad del turismo en la ciudad de León, Nicaragua, aplicando los Criterios Globales de Turismo Sostenible (GSTC). La investigación utilizó un enfoque mixto, combinando datos cuantitativos y cualitativos obtenidos de informes gubernamentales y entrevistas con actores clave del sector turístico. Los hallazgos del estudio indican que, si bien León ha desarrollado estrategias para gestionar el turismo de manera sostenible, existen desafíos importantes en áreas como la implementación de políticas salariales adecuadas y la formalización de programas de apoyo a empresarios locales. El estudio enfatiza que la autosostenibilidad de las empresas turísticas en la ciudad no solo depende de factores financieros y operativos, sino también de la participación

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

activa de la comunidad y el fortalecimiento de alianzas estratégicas. Estos resultados resaltan la importancia de generar modelos de negocio resilientes que permitan a las empresas turísticas mantenerse en el mercado a largo plazo sin comprometer la sostenibilidad ambiental y sociocultural del destino.

Por otro lado, el Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR, 2025) ha desarrollado programas de apoyo a micro, pequeñas y medianas empresas del sector, con el propósito de mejorar su capacidad de autosostenibilidad. Estas iniciativas incluyen capacitaciones en gestión financiera, estrategias de comercialización y fortalecimiento de alianzas comerciales. A través de estos programas, las empresas han podido optimizar su operación y mejorar su rentabilidad, reduciendo su dependencia de financiamiento externo. Esto demuestra que el acceso a formación y asistencia técnica es un factor determinante para la autosostenibilidad en el sector turístico de Nicaragua.

Estos antecedentes evidencian que la autosostenibilidad de las empresas turísticas en Nicaragua no solo depende de factores internos de gestión, sino también de la interacción con su entorno y del acceso a recursos estratégicos. Integrar prácticas de responsabilidad social, optimizar la gestión operativa y acceder a programas de fortalecimiento empresarial pueden marcar la diferencia entre la permanencia y el fracaso de estos negocios en un mercado competitivo.

### **III. Justificación**

El sector de Alimentos y Bebidas es un pilar fundamental dentro del turismo en la ciudad de León, Nicaragua, ya que no solo complementa la oferta turística, sino que también genera empleo y dinamiza la economía local (BCN, 2017). Sin embargo, la autosostenibilidad de estas empresas enfrenta desafíos derivados de la dinámica del mercado, la capacidad de adaptación a los cambios en la demanda y la optimización de sus recursos (OIT, 2011; Aguirre et al., 2017). A pesar de su importancia, existen pocas investigaciones que analicen de manera específica los factores clave que influyen en la autosostenibilidad de estas empresas, lo que dificulta la toma de decisiones informadas por parte de los empresarios y las instituciones que las apoyan.

Este estudio aporta evidencia sobre los elementos clave de la autosostenibilidad en las empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas en León. A través de un análisis basado en datos de la Oficina de Información Turística (OIT) y la aplicación de un modelo logit, se identifican las características que permiten que estas empresas continúen operando, utilizando variables como características generales de las empresas, su estructura operativa, factores de mercado, servicios y recursos humanos .

Desde un punto de vista práctico, los resultados de esta investigación son de utilidad para empresarios del sector turístico, quienes podrán utilizar la información obtenida para optimizar la gestión de sus negocios y mejorar su estabilidad en el tiempo. Asimismo, los hallazgos sirven como referencia para instituciones como la OIT y el Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR), permitiéndoles diseñar estrategias que fortalezcan el sector y promuevan mejores condiciones para la autosostenibilidad empresarial.

A nivel académico, este estudio contribuye a la comprensión de la autosostenibilidad en el sector turístico, un tema poco abordado en la literatura científica de Nicaragua.

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

La información generada permite sentar las bases para futuras investigaciones en torno a la gestión empresarial en el turismo, facilitando el diseño de modelos de negocio más eficientes y sostenibles.

#### **IV. Planteamiento del problema**

El turismo es una actividad económica esencial para muchas regiones, ofreciendo oportunidades de desarrollo y crecimiento económico (Fung-Thai et al., 2015). Sin embargo, la sostenibilidad de las empresas turísticas, especialmente en el sector de Alimentos y Bebidas, enfrenta desafíos. Factores como la variabilidad de la demanda, la competencia creciente y la necesidad de prácticas sostenibles complican la autosostenibilidad de estas empresas (OIT, 2011).

A pesar de la importancia del turismo en la economía local, existe una carencia de estudios que analicen los factores clave que influyen en la autosostenibilidad de las empresas turísticas en León. Comprender estos factores es esencial para desarrollar estrategias que fortalezcan la resiliencia y viabilidad a largo plazo de estas empresas.

La autosostenibilidad empresarial implica la capacidad de las empresas para mantenerse operativas y financieramente viables en el tiempo, sin depender excesivamente de recursos externos. Sin embargo, muchas empresas turísticas, especialmente las pequeñas y medianas, enfrentan dificultades para consolidar una base financiera sólida y optimizar sus recursos internos. Esta falta de solidez puede llevar a una mayor vulnerabilidad ante las fluctuaciones del mercado y una incapacidad para adaptarse a cambios en la demanda o en el entorno económico (Martínez-Rubio, et al., 2021).

En este contexto, surge la necesidad de investigar: ¿Cuáles son los factores clave que influyen en la autosostenibilidad de las empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas en la ciudad de León, Nicaragua? Abordar esta pregunta permite identificar las variables que afectan la sostenibilidad de estas empresas y proporciona información valiosa para la formulación de políticas y estrategias que promuevan su desarrollo sostenible.

|

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

## **V. Objetivos**

### **5.1 Objetivo general**

- Determinar los factores clave que influyen en la autosostenibilidad de las empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas en la ciudad de León, Nicaragua.

### **5.2 Objetivos específicos**

- Caracterizar a las empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas en la ciudad de León en términos de rasgos generales de las empresas, su estructura operativa, factores de mercado, servicios y recursos humanos.
- Analizar las características de autosostenibilidad, evaluando aspectos operativos, financieros y de mercado.
- Evaluar los factores clave que determinan la autosostenibilidad de estas empresas mediante un análisis econométrico basado en un modelo logit.

## **VI. Marco teórico**

## **6.1 Marco conceptual**

### **6.1.1 Conceptos sobre turismo**

El turismo es una actividad dinámica que evoluciona constantemente debido a la interacción de múltiples factores, como la oferta y demanda turística, la ubicación geográfica del destino y la participación de distintos actores. Su relevancia creció de manera significativa a partir de la década de 1950, cuando surgió el modelo de "economía del turismo", lo que impulsó un debate sobre su conceptualización (Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas [FIIAPP], 2011). Fue hasta 1991, en la "Conferencia Internacional sobre Estadísticas de Viajes y Turismo" organizada por la OMT en Ottawa, que se estableció una definición formal del turismo, considerándolo como el conjunto de actividades que realizan las personas cuando viajan y permanecen en un lugar distinto al de su residencia habitual por un período menor a un año, ya sea con fines de ocio, negocios u otros propósitos.

Este evento marcó un hito en la medición del turismo a nivel global, ya que en él se acordaron metodologías y estándares para el análisis de datos estadísticos en este sector. Además, se enfatizó la necesidad de contar con información confiable para mejorar la toma de decisiones en políticas turísticas. Posteriormente, la OMT y la ONU ratificaron estos conceptos en 1994 con la actualización de las recomendaciones sobre estadísticas de turismo, lineamientos que continúan vigentes en la actualidad.

En el caso de Nicaragua, el Banco Central del país, en su documento "Cuenta Satélite de Turismo: Nota Metodológica", define el turismo como las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares fuera de su entorno habitual por un período menor a un año, siempre que no estén relacionadas con una actividad remunerada en el destino visitado (BCN, 2009). En este marco, se

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

clasifica los visitantes en dos grupos: turistas, que pernoctan en el sitio, y excursionistas, que permanecen menos de 24 horas. Esta conceptualización permite entender el impacto del turismo en la economía nacional y su importancia en la planificación del desarrollo del sector.

### 6.1.2 Tipos de turismo

El turismo se tipifica según el lugar de residencia, desde el punto de vista económico, y el destino en el cual el visitante realiza su actividad. Esto origina los flujos turísticos que se describen a continuación y que se ejemplifican para el caso de Nicaragua en el cuadro más abajo (Organización Mundial de Turismo [OMT], 2019).

- **Turismo receptor:** El turismo receptor engloba las actividades realizadas por un visitante no residente en el país de referencia, como parte de un viaje turístico receptor.
- **Turismo nacional:** El turismo nacional abarca el turismo interno y el turismo emisor, a saber, las actividades realizadas por los visitantes residentes dentro y fuera del país de referencia, como parte de sus viajes turísticos internos o emisores.
- **Turismo emisor:** El turismo receptor abarca las actividades realizadas por un visitante residente fuera del país de referencia, como parte de un viaje turístico receptor o de un viaje turístico interno.
- **Turismo interno:** El turismo interno incluye las actividades realizadas por un visitante residente en el país de referencia, como parte de un viaje turístico interno o de un viaje turístico emisor.

- **Turismo interior:** El turismo interior engloba el turismo interno y el turismo receptor, a saber, las actividades realizadas por los visitantes residentes y no residentes en el país de referencia, como parte de sus viajes turísticos internos o internacionales.
- **Turismo internacional:** El turismo internacional incluye el turismo receptor y el turismo emisor, es decir, las actividades realizadas por los visitantes residentes fuera del país de referencia, como parte de sus viajes turísticos o emisores, y las actividades realizadas por los visitantes no residentes en el país de referencia, como parte de sus viajes turísticos receptores.

### 6.1.3 Cuenta Satélite de Turismo

La Cuenta Satélite de Turismo (CST) es un marco metodológico desarrollado por la Organización Mundial del Turismo (OMT) y aprobado por las Naciones Unidas para medir el impacto económico del turismo en la economía de un país. Su propósito es proporcionar datos cuantificables sobre el valor agregado del turismo, su contribución al Producto Interno Bruto (PIB), la generación de empleo y la inversión en el sector. En términos generales, la CST es una extensión del Sistema de Cuentas Nacionales (SCN), permitiendo identificar el turismo como una actividad económica transversal que abarca múltiples sectores, como transporte, alojamiento, alimentación, recreación y comercio.

Antes de la implementación de la CST, la medición del turismo en la economía se realizaba de manera fragmentada y no estandarizada. Sin embargo, dado el crecimiento del sector y su importancia para el desarrollo económico global, la OMT propuso un sistema de medición armonizado. En 1993, la Comisión de Estadística de las Naciones Unidas recomendó la creación de la CST, la cual fue formalizada en el Manual sobre la Cuenta Satélite de Turismo. Este enfoque permite superar las limitaciones de los sistemas contables tradicionales al proporcionar una visión más

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

clara sobre el impacto real del turismo en la economía de un país. La CST facilita la toma de decisiones en materia de política turística, inversión y planificación estratégica.

#### **6.1.4 Oferta turística**

La oferta turística se define como el conjunto de bienes, servicios e infraestructuras que un destino pone a disposición de los visitantes para satisfacer sus necesidades y expectativas durante su estancia (Buhalis, 2000). Incluye aspectos tangibles e intangibles, como alojamiento, transporte, actividades recreativas, patrimonio cultural y gastronomía.

Según Middleton y Clarke (2001), la oferta turística se compone de cinco elementos clave:

1. Atracciones turísticas: Recursos naturales, culturales o artificiales que motivan la visita.
2. Infraestructura de alojamiento y hospedaje: Hoteles, hostales y otros establecimientos.
3. Transporte: Sistemas de movilidad para acceder y desplazarse dentro del destino.
4. Servicios complementarios: Actividades recreativas, compras y entretenimiento.
5. Gastronomía y alimentos y bebidas: Parte esencial de la experiencia del turista.

Dentro de esta estructura, el sector de Alimentos y Bebidas es un componente fundamental de la oferta turística, ya que no solo satisface una necesidad básica del visitante, sino que también representa una atracción en sí misma en destinos con una fuerte identidad gastronómica (Hjalager & Richards, 2002).

### **6.1.5 Turismo sostenible y su relación con la actividad económica**

El turismo gastronómico es una modalidad de turismo que se centra en la exploración y disfrute de la comida y las bebidas típicas de un destino. Según la OMT (2019), esta forma de turismo va más allá de la simple alimentación, ya que implica una experiencia cultural que conecta a los visitantes con la identidad y tradiciones locales a través de la gastronomía. En este sentido, los restaurantes, cafeterías, bares y otros establecimientos del sector de Alimentos y Bebidas desempeñan un papel fundamental en la creación de experiencias auténticas para los turistas.

El turismo gastronómico ha cobrado una importancia creciente a nivel global, ya que contribuye a la diferenciación de los destinos y al desarrollo económico de las comunidades locales. Según estudios de la OMT (2022), la gastronomía es un factor clave en la elección de un destino para el 53% de los turistas internacionales. Este fenómeno ha llevado a muchas ciudades y regiones a invertir en la promoción de su oferta culinaria como una estrategia para atraer visitantes y fortalecer el sector turístico.

En el caso de Nicaragua, la gastronomía es un componente esencial de su identidad turística, con platillos tradicionales como el gallo pinto, el vigorón, el baho y el nacatamal, que forman parte de la experiencia del visitante. En la ciudad de León, los establecimientos de Alimentos y Bebidas juegan un papel clave al ofrecer opciones tanto para turistas nacionales como internacionales, promoviendo la autenticidad y la diversidad culinaria del país.

León es reconocida por su rica oferta gastronómica, la cual combina influencias indígenas y coloniales. La ciudad alberga una amplia variedad de bares, restaurantes, cafeterías y puestos de comida que no solo atienden a la población local, sino que también atraen a turistas interesados en degustar platillos típicos y fusionar su visita con experiencias culinarias. Además, festivales gastronómicos y

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

mercados locales contribuyen a dinamizar el sector y a fomentar el consumo de productos locales (BCN, 2017).

#### **6.1.6 Importancia del turismo en la economía**

El turismo desempeña un papel fundamental en la economía de Nicaragua, contribuyendo significativamente al PIB, la generación de empleo y el desarrollo de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES).

En 2022, el turismo aportó un 4.7% al PIB de Nicaragua, evidenciando su relevancia en la economía nacional. Este crecimiento fue impulsado principalmente por actividades del sector servicios, como hoteles y restaurantes, que experimentaron un incremento del 29%. Además, en 2023, los ingresos por turismo crecieron un 24.1% en comparación con el año anterior, alcanzando los 739.3 millones de dólares y en este año ingresaron al país 1,202.3 miles de turistas, lo que representó un aumento del 28.9% respecto a 2022 (BCN, 2023; BCN, 2024). Este incremento en la afluencia turística contribuye a la creación de empleos directos e indirectos en áreas como alojamiento, alimentación, transporte y actividades recreativas.

#### **6.1.7 Importancia del turismo gastronómico**

El crecimiento del turismo gastronómico tiene un impacto directo en la autosostenibilidad de las empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas, ya que:

1. Aumenta la demanda de restaurantes, cafeterías y bares, impulsando sus ingresos y estabilidad financiera.
2. Promueve la diversificación de servicios, como menús especializados, degustaciones y experiencias culinarias.
3. Fomenta la formalización de negocios, ya que las empresas buscan certificaciones de calidad y reconocimiento en el sector turístico.

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

4. Genera empleo local, beneficiando a productores agrícolas, proveedores de insumos y personal de cocina y servicio.
5. Contribuye a la identidad del destino, fortaleciendo la imagen de León como un lugar con una oferta gastronómica atractiva para los visitantes.

## **6.2 Autosostenibilidad empresarial**

### **6.2.1 Definición de autosostenibilidad en empresas**

La autosostenibilidad empresarial se refiere a la capacidad de una empresa para mantenerse operativa y financieramente viable en el tiempo sin depender de financiamiento externo recurrente o subsidios. Es un concepto que combina elementos de solvencia económica, eficiencia operativa y adaptabilidad al mercado, permitiendo que un negocio genere ingresos suficientes para cubrir sus costos, reinvertir en su crecimiento y enfrentar crisis sin comprometer su estabilidad (Epstein, 2000).

Según Schaltegger et al. (2012), la autosostenibilidad en empresas implica no solo la estabilidad financiera, sino también la capacidad de mantener una operación eficiente a largo plazo, optimizando recursos y respondiendo de manera estratégica a los cambios del entorno. Esto es particularmente relevante para las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), que suelen enfrentar mayores desafíos en términos de acceso a financiamiento y volatilidad del mercado. En el ámbito empresarial, la autosostenibilidad se logra a través de una combinación de factores internos y externos. Entre los aspectos clave que influyen en ella se encuentran:

1. Gestión financiera sólida: Control adecuado de costos operativos, generación de ingresos constantes y capacidad para reinvertir en el negocio.

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

2. Diversificación de servicios e ingresos: Capacidad para adaptarse a las necesidades del mercado y ofrecer múltiples líneas de negocio que reduzcan la dependencia de una sola fuente de ingresos.
3. Eficiencia operativa: Implementación de procesos que optimicen el uso de recursos, reduzcan costos y mejoren la productividad.
4. Acceso a mercados y clientes: Mantener una base de clientes recurrentes y atraer nuevos consumidores para asegurar una demanda estable.
5. Resiliencia empresarial: Capacidad de adaptación ante crisis económicas, fluctuaciones del mercado o cambios en la demanda.

De acuerdo con Senge (2006), la autosostenibilidad no es un estado fijo, sino un proceso dinámico en el que las empresas deben evaluar constantemente sus operaciones y tomar decisiones estratégicas para mantenerse competitivas. En el contexto del sector turístico, la autosostenibilidad es especialmente relevante debido a la estacionalidad de la demanda y la competencia en el mercado. Para los negocios de Alimentos y Bebidas en León, Nicaragua, lograr la autosostenibilidad implica consolidar una oferta gastronómica atractiva, mantener costos bajo control, garantizar una buena experiencia para el cliente y aprovechar estrategias de comercialización digital para fortalecer su presencia en el mercado.

### **6.2.2 Diferencias entre autosostenibilidad y sostenibilidad en general**

La autosostenibilidad empresarial y la sostenibilidad en general son conceptos interrelacionados, pero presentan diferencias fundamentales en su enfoque y aplicación. Mientras que la autosostenibilidad se centra en la viabilidad financiera y operativa de una empresa a lo largo del tiempo, la sostenibilidad en general abarca un espectro más amplio, incluyendo dimensiones económicas, sociales y ambientales. A continuación se plantean las diferencias:

### **Desde el enfoque y objetivo principal**

- Autosostenibilidad empresarial: Se enfoca en la capacidad de una empresa para mantenerse operativa sin depender de financiamiento externo. Su principal objetivo es garantizar la viabilidad económica del negocio a largo plazo a través de una gestión eficiente de los recursos financieros, operativos y de mercado.
- Sostenibilidad general: Es un concepto más amplio que considera la equidad social, la responsabilidad ambiental y la viabilidad económica de una empresa o actividad. Busca que las operaciones empresariales no solo sean rentables, sino que también contribuyan al bienestar de la sociedad y reduzcan su impacto ambiental (Brundtland, 1987).

### **Desde el alcance y aplicación**

- Autosostenibilidad: Se aplica específicamente a la gestión empresarial y financiera, asegurando que la empresa pueda generar ingresos suficientes para su continuidad sin necesidad de financiamiento externo constante. Su éxito depende de factores internos, como la eficiencia operativa, la capacidad de innovación y la competitividad en el mercado.
- Sostenibilidad: Se aplica a nivel global y multidimensional, considerando el impacto de la empresa en el medio ambiente, la comunidad y el desarrollo económico. Se enfoca en la reducción de huella ecológica, el bienestar de los empleados y la equidad en la distribución de recursos.

### **Desde la perspectiva temporal**

- Autosostenibilidad: Su evaluación suele ser a corto y mediano plazo, asegurando que la empresa se mantenga financieramente estable en períodos determinados, con capacidad de adaptación a cambios en el mercado.

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

- **Sostenibilidad:** Se evalúa a largo plazo, asegurando que las actividades empresariales no comprometan los recursos de las generaciones futuras, promoviendo el equilibrio entre desarrollo económico, social y ambiental (World Commission on Environment and Development, 1987).

### **Desde la medición y criterios de evaluación**

- **Autosostenibilidad:** Se mide a través de indicadores financieros y operativos, como ingresos recurrentes, control de costos, capacidad de reinversión y estabilidad del flujo de caja. También se pueden considerar variables de mercado, como la fidelización de clientes y la diversificación de ingresos.
- **Sostenibilidad:** Se evalúa mediante indicadores ambientales (consumo de energía, reducción de residuos, emisiones de carbono), sociales (bienestar de empleados, impacto en la comunidad) y económicos (rentabilidad a largo plazo, redistribución de beneficios).

### **6.2.3 Factores que influyen en la autosostenibilidad en distintos sectores**

La autosostenibilidad empresarial es la capacidad de una empresa para mantenerse operativa y financieramente viable a largo plazo sin depender de financiamiento externo recurrente. Diversos factores influyen en esta autosostenibilidad, y su relevancia puede variar según el sector en el que opere la empresa (Sancho, 1998; Santis-Puche, 2021). A continuación, se detallan los principales factores que afectan la autosostenibilidad en distintos sectores:

#### **1. Factores económicos**

- **Gestión financiera eficiente:** La capacidad de una empresa para administrar sus recursos financieros de manera efectiva es crucial. Esto incluye el control de costos, la optimización de ingresos y la planificación

financiera a largo plazo. Una gestión financiera sólida permite a las empresas enfrentar fluctuaciones económicas y mantener operaciones estables.

- **Acceso a mercados:** La posibilidad de acceder a mercados locales e internacionales influye en la autosostenibilidad. Empresas con una mayor diversificación geográfica en sus mercados pueden mitigar riesgos asociados a la dependencia de un solo mercado.

## 2. Factores ambientales

- **Eficiencia en el uso de recursos:** La implementación de prácticas que optimicen el uso de recursos naturales, como agua y energía, contribuye a la reducción de costos y minimiza el impacto ambiental. Esto es especialmente relevante en sectores como la manufactura y la agricultura.
- **Adaptación al cambio climático:** Las empresas que desarrollan estrategias para adaptarse a los efectos del cambio climático, como eventos climáticos extremos, pueden asegurar una mayor continuidad en sus operaciones. Esto incluye la diversificación de fuentes de energía y la implementación de infraestructuras resilientes.

## 3. Factores sociales

- **Relaciones con la comunidad:** Mantener relaciones positivas con las comunidades locales puede influir en la reputación y aceptación de la empresa. La inversión en iniciativas comunitarias y el respeto por las culturas locales son prácticas que fortalecen estas relaciones.
- **Condiciones laborales:** Ofrecer condiciones laborales justas y seguras mejora la retención de empleados y aumenta la productividad. Empresas que priorizan el bienestar de sus trabajadores suelen experimentar menores tasas de rotación y mayores niveles de compromiso.

#### 4. Factores tecnológicos

- **Innovación y adaptación tecnológica:** La capacidad de una empresa para innovar y adaptarse a nuevas tecnologías es esencial para mantenerse competitiva. Esto incluye la digitalización de procesos, la adopción de nuevas herramientas y la inversión en investigación y desarrollo (Kirtley & O'Mahony, 2023).
- **Ciberseguridad:** En un mundo cada vez más digital, proteger la información y los sistemas de la empresa contra amenazas cibernéticas es crucial para mantener la confianza de los clientes y la integridad operativa.

#### 5. Factores regulatorios

- **Cumplimiento normativo:** Las empresas deben adherirse a las regulaciones locales e internacionales que afectan su sector. El incumplimiento puede resultar en sanciones financieras y daños a la reputación.

#### 6. Factores del mercado

- **Demanda del consumidor:** Entender y anticipar las tendencias de consumo permite a las empresas ajustar su oferta y mantenerse relevantes. Esto es especialmente importante en sectores como el retail y la tecnología.
- **Competencia:** La intensidad de la competencia en un sector puede afectar la autosostenibilidad. Empresas que desarrollan ventajas competitivas, como la diferenciación de productos o la eficiencia operativa, tienen mayores probabilidades de sostenerse en el tiempo.

Es importante destacar que estos factores no actúan de manera aislada; interactúan entre sí y su relevancia puede variar según el contexto específico de cada empresa

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

y sector. Una evaluación integral que considere estos elementos es esencial para desarrollar estrategias que promuevan la autosostenibilidad empresarial.

### 6.3 Marco normativo

Tabla 1. Marco normativo del turismo y la empresa en Nicaragua

| Ley/Normativa                                                 | Descripción                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ley General de Turismo (Ley No. 495)                          | Establece el marco regulador del sector turístico en Nicaragua, promoviendo el desarrollo, promoción y control del turismo.     |
| Reglamento de la Ley General de Turismo (Decreto No. 23-2005) | Normativa complementaria que regula el registro, clasificación y operación de las empresas turísticas.                          |
| Código de Comercio de Nicaragua                               | Regula las actividades comerciales y empresariales en Nicaragua, estableciendo disposiciones para la formalización de negocios. |
| Ley de Concertación Tributaria (Ley No. 822)                  | Establece el régimen tributario aplicable a empresas, incluyendo incentivos fiscales para el sector turístico y MIPYMES.        |
| Ley de Promoción y Fomento de las MIPYMES (Ley No. 645)       | Fomenta el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas, proporcionando incentivos y acceso a financiamiento.          |
| Ley de Protección al Consumidor (Ley No. 842)                 | Protege los derechos de los consumidores y establece regulaciones para la comercialización de bienes y servicios.               |
| Normativa de Registro y Clasificación de Empresas Turísticas  | Define los requisitos y procedimientos para la inscripción y categorización de establecimientos turísticos en INTUR.            |

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

|                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ley de Higiene y Seguridad Ocupacional (Ley No. 618)                       | Establece las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, aplicables a empresas del sector de Alimentos y Bebidas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Ley del Medio Ambiente y los Recursos Naturales (Ley No. 217)              | Regula la protección del medio ambiente, promoviendo prácticas sostenibles en la operación de empresas turísticas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Convenios Internacionales sobre Turismo y Desarrollo Sostenible (OMT)      | Regulaciones y acuerdos internacionales que buscan impulsar el turismo sostenible y la responsabilidad empresarial en el sector.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Norma técnica nicaragüense categorización de hoteles por estrellas         | Establece los requisitos mínimos generales, de gestión, calidad e infraestructura, que deben cumplir los hoteles que presten el servicio de alojamiento turístico, para la categorización de 1 a 5 estrellas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Reglamento de las empresas prestadoras de servicios de alimentos y bebidas | <p>Regula el funcionamiento de las Empresas Prestadoras de Servicios de Alimentos y Bebidas.</p> <p>Artículo 2.- Son Empresas Prestadoras de Servicios de Alimentos y Bebidas, aquellas que tengan la titularidad o la administración de instalaciones que en forma permanente brindan un servicio de alimentos y bebidas, dirigido a turistas nacionales y extranjeros, en restaurantes, bares, cafeterías, mesones turísticos, que demuestren su carácter y vínculo primordial con el turismo y que estén clasificadas dentro de las categorías previstas en el presente reglamento.</p> |

Fuente: elaboración propia

#### 6.4 Marco econométrico

El análisis econométrico es una herramienta fundamental en la investigación aplicada en ciencias económicas y empresariales, ya que permite modelar

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

relaciones entre variables y obtener evidencia empírica sobre los factores que influyen en determinados fenómenos económicos.

#### **6.4.1 Econometría aplicada**

La econometría es la disciplina que combina teoría económica, estadística y matemáticas para analizar fenómenos económicos a través de modelos cuantitativos (Gujarati y Porter, 2009). Su objetivo es contrastar hipótesis económicas mediante técnicas de estimación que permitan interpretar el comportamiento de agentes económicos y predecir resultados futuros.

En términos generales, un modelo econométrico se compone de:

- Una relación teórica que describe el comportamiento de una variable de interés en función de otras variables explicativas.
- Un modelo matemático que formaliza dicha relación mediante ecuaciones.
- Un modelo estadístico que introduce un término de error para capturar la incertidumbre y variabilidad no explicada por el modelo.
- Un procedimiento de estimación que permite obtener valores para los coeficientes del modelo a partir de datos observados.

#### **6.4.2 Modelos de regresión y su aplicación en estudios empresariales**

Uno de los métodos más utilizados en econometría aplicada es la regresión, que busca estimar la relación entre una variable dependiente y un conjunto de variables independientes. Dependiendo del tipo de variable dependiente, se pueden emplear diferentes técnicas de estimación:

- Regresión Lineal Múltiple (OLS): Útil cuando la variable dependiente es continua y se espera una relación lineal entre las variables.

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

- Modelos de Respuesta Cualitativa: Aplicados cuando la variable dependiente es discreta, como en el caso de variables dicotómicas (0 o 1), que representan la presencia o ausencia de una característica.

Dado que en este estudio se busca analizar si una empresa es autosostenible o no, la variable de interés es binaria (1 = Autosostenible, 0 = No autosostenible), por lo que el modelo más adecuado es un modelo de regresión logística (logit) o su alternativa el modelo probit, ambos ampliamente utilizados en estudios sobre decisiones empresariales y sostenibilidad (Wooldridge, 2016).

#### 6.4.3 El Modelo Logit: fundamentos y aplicación

El modelo logit es un tipo de regresión utilizada para modelar variables dependientes dicotómicas. Su base teórica radica en la función logística, que transforma la relación lineal entre las variables independientes y la probabilidad de ocurrencia de un evento en una curva sigmoidea (Greene, 2018). Matemáticamente, la probabilidad de que una empresa sea autosostenible  $P(Y=1|X)$  se modela como:

$$P(Y = 1|X) = \frac{e^{\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n}}{1 + e^{\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n}}$$

Donde:

- $P(Y = 1|X)$  representa la probabilidad de que una empresa sea autosostenible.
- $X_i$  son las variables explicativas del modelo.
- $\beta_i$  son los coeficientes que indican la influencia de cada variable en la probabilidad de autosostenibilidad.
- $e$  es la base del logaritmo natural.

Al aplicar el logaritmo de razón de probabilidades, la ecuación se transforma en:

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

$$\ln \left( \frac{P(Y = 1)}{1 - P(Y = 1)} \right) = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n$$

Este modelo permite estimar la influencia de distintos factores estructurales, operativos y de mercado sobre la probabilidad de autosostenibilidad de una empresa.

#### **6.4.4 Limitaciones y consideraciones del modelo**

A pesar de sus ventajas, el modelo logit presenta algunas limitaciones que deben ser consideradas:

- Supone independencia de las observaciones, lo que requiere verificar que los datos no presenten correlaciones que puedan sesgar los resultados.
- No proporciona una magnitud directa del efecto, ya que los coeficientes deben interpretarse en términos de probabilidades relativas (odds ratios).
- Puede verse afectado por multicolinealidad, lo que requiere realizar pruebas previas para evitar incluir variables altamente correlacionadas en el modelo.

Para mitigar estos problemas, se utilizan pruebas de bondad de ajuste, como el Pseudo R<sup>2</sup> de McFadden, y se valida la estabilidad del modelo mediante técnicas de validación cruzada.

## **VII. Hipótesis**

### **Hipótesis General**

H1: La autosostenibilidad de las empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas en la ciudad de León está determinada por factores operativos, financieros y de mercado.

### **Hipótesis Específicas**

H1.1: Las características estructurales del negocio, como la antigüedad del establecimiento, el número de colaboradores y la ubicación en zona céntrica, tienen un efecto positivo en la autosostenibilidad percibida de las empresas del sector de Alimentos y Bebidas.

H1.2: Las prácticas operativas como la implementación de estrategias de eficiencia, la capacitación del personal, el uso de herramientas digitales y la aceptación de múltiples formas de pago, aumentan significativamente la probabilidad de que las empresas se perciban como autosostenibles.

H1.3: Los factores de mercado, tales como contar con una base de clientes nacionales mayoritaria, la participación en asociaciones turísticas y el acceso a proveedores confiables, influyen en el logro de la autosostenibilidad empresarial.

H1.4: Las características del propietario, especialmente su nivel académico, están asociadas de manera significativa con la percepción de autosostenibilidad en las empresas del sector.

## **VIII. Diseño Metodológico**

### **8.1 Tipo de estudio**

#### **8.1.1 Según el enfoque**

Paradigma positivista y las técnicas de análisis se realizan bajo un enfoque cuantitativo, ya que se utiliza la recolección y el análisis de datos para alcanzar los objetivos planteados con base en la medición numérica y el uso de la econometría teórica.

#### **8.1.2 Según el alcance**

La investigación es de alcance correlacional, de corte transversal dado que mide y cuantifica con precisión los atributos de las variables en estudio. Se desarrollan pruebas estadísticas para evaluar diferencias entre la variable dependiente con las variables independientes y posteriormente se realiza un modelo econométrico sobre factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

#### **8.1.3 Según el diseño**

El estudio es no experimental, debido a que se realiza sin manipular deliberadamente las variables. Se observa el fenómeno tal y como se da en su contexto natural, para luego analizarlo (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, 2010).

### **8.2 Área y periodo de estudio**

El estudio se lleva a cabo en la ciudad de León, Nicaragua, un destino turístico de gran relevancia en el país debido a su riqueza cultural, arquitectónica y gastronómica. León es una de las ciudades más visitadas por turistas nacionales e internacionales, lo que ha impulsado el crecimiento del sector de Alimentos y Bebidas como parte integral de la oferta turística local.

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

En este contexto, el estudio se centra en las empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas, que incluyen bares, restaurantes, cafeterías y otros establecimientos relacionados. Según la Oficina de Información Turística (OIT) de la UNAN-León, en 2023 se registraron 96 empresas dentro de este sector, lo que representa una base de análisis adecuada para evaluar los factores clave que influyen en su autosostenibilidad.

### **8.3 Unidad de análisis**

La unidad de análisis de este estudio está conformada por las empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas en la ciudad de León, Nicaragua. Estas empresas incluyen bares, restaurantes, cafeterías y otros negocios que forman parte de la oferta gastronómica y de servicios turísticos en la ciudad.

### **8.4 Población**

La población de estudio está conformada por las empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas en la ciudad de León, Nicaragua. Según la base de datos de la OIT de la UNAN-León, en el año 2023 se registraron un total de 96 empresas dentro de este sector.

### **8.5 Muestra**

Dado que la población es finita y relativamente pequeña (96 empresas), se optó por un censo, es decir, se incluyó todas las empresas registradas en la base de datos de la OIT como parte del estudio. Esto permitió obtener un análisis completo de los factores clave que influyen en la autosostenibilidad de estas empresas sin necesidad de realizar una selección muestral.

### **8.6 Criterios de inclusión y exclusión**

- Criterios de inclusión

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

- Empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas registradas en la base de datos de la OIT de la UNAN-León.
  - Empresas activas en el periodo de referencia del estudio (2023).
  - Negocios que operan dentro de la ciudad de León, excluyendo aquellos ubicados en los balnearios.
  - Qué tenga la información de la base de datos completas.
- Criterios de exclusión
- Negocios que no pertenecen al sector de Alimentos y Bebidas, aunque estén registrados en la base de datos de la OIT.
  - Empresas cerradas o inactivas en el año 2023, según la información disponible en la base de datos.
  - Negocios con información incompleta o inconsistente, lo que podría afectar la calidad del análisis.
  - Empresas que no están dentro del área geográfica de estudio (León), aunque formen parte del registro de la OIT.

## **8.7 Proceso de recolección de información**

El presente estudio utilizó los siguientes pasos para la recolección de información:

1. Identificación de la fuente de datos: La OIT mantiene un registro actualizado de las empresas turísticas formales en León, incluyendo variables clave como la antigüedad, ubicación, capacidad operativa, servicios adicionales, métodos de pago, perfil del propietario e información sobre la sostenibilidad. Este registro constituye la fuente principal de información para el estudio.

2. Selección y filtrado de datos: A partir de la base de datos de la OIT, se seleccionaron únicamente las empresas pertenecientes al sector de Alimentos y Bebidas. Se excluyeron aquellas que no correspondan al ámbito de estudio o que presentaran información incompleta.

3. Organización y preparación de datos: Los datos seleccionados fueron organizados en una matriz estructurada para facilitar el análisis. En esta etapa se realizó una verificación de consistencia, eliminando posibles errores en el registro de información y normalizando las variables para su posterior procesamiento.

4. Análisis de datos: Los datos recopilados fueron procesados mediante técnicas estadísticas y econométricas, incluyendo la aplicación de un modelo logit para evaluar los factores clave que influyen en la autosostenibilidad de las empresas.

## **8.8 Variables**

- **Variable dependiente**

La variable dependiente se determinó con base en la pregunta 5 de la encuesta aplicada por la Oficina de Información Turística (OIT):

- Autosostenibilidad de la empresa (Dicotómica: 1 = Autosostenible, 0 = No autosostenible). Se define a partir de la pregunta: "¿Considera que su negocio es autosostenible a largo plazo sin necesidad de apoyo externo?" (Sí / No).

- **Variables Independientes**

Las variables independientes abarcan diferentes aspectos de las empresas y sus operaciones.

Características generales de la empresa

- Antigüedad del negocio (Años de operación).
- Zona de ubicación (Centro de la ciudad / Periferia / Poneloya – Las Peñitas).
- Capacidad de carga (Número de mesas y sillas disponibles en el establecimiento).

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

#### Estructura operativa

- Formas de pago aceptadas (Solo efectivo / Efectivo y tarjeta de crédito).
- Opciones de contacto (Si tiene página Teléfono, Web, Teléfono-Web, Teléfono-Correo, Todos, Sin datos).

#### Factores de mercado y servicios

- % de clientes turistas nacionales (Proporción de clientes locales).
- % de clientes turistas internacionales (Proporción de clientes extranjeros).
- Servicios adicionales ofrecidos (Cafetería, Wi-Fi, Piscina, Parqueo Privado, Juegos Infantiles, Salón de Conferencias, Karaoke, Servicio a Domicilio, Música en Vivo o Shows Permanentes, Disponibilidad de transporte propio Pick-Up).

#### Recursos humanos

- Cantidad de colaboradores (Número total de empleados).
- Género del propietario (Hombre / Mujer).
- Nivel académico del propietario (Primaria / Secundaria / Universitario / Profesional).

#### Variables de la Encuesta de Autosostenibilidad (OIT)

Además de las variables estructurales, se analizan las siguientes preguntas de la encuesta como variables independientes:

- Base de clientes estable: "¿Cuenta con una base de clientes recurrentes que garantiza ingresos estables?" (Sí/No).
- Uso de herramientas digitales: "¿Utiliza herramientas digitales para promocionar sus servicios o productos?" (Sí/No).
- Estrategias de eficiencia: "¿Ha implementado estrategias de ahorro o eficiencia en el uso de recursos?" (Sí/No).
- Capacitación del personal: "¿Su negocio cuenta con personal capacitado para operar eficientemente?" (Sí/No).
- Red de proveedores: "¿Tiene acceso a proveedores confiables y constantes?" (Sí/No).

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

- Reconocimiento y certificaciones: "¿Ha recibido algún tipo de reconocimiento o certificación por la calidad de sus servicios?" (Sí/No).
- Plan de contingencia: "¿Cuenta con una estrategia para enfrentar períodos de baja demanda?" (Sí/No).
- Gestión financiera: "¿Utiliza indicadores financieros básicos para evaluar el desempeño de su negocio?" (Sí/No).
- Diversificación de ingresos: "¿Ha diversificado sus fuentes de ingresos para reducir riesgos económicos?" (Sí/No).
- Participación en asociaciones turísticas: "¿Su negocio participa en redes o asociaciones turísticas locales?" (Sí/No).

## 8.9 Plan de análisis

Una vez depurada la base de datos, se realizaron los siguientes análisis estadísticos:

- Tablas de frecuencias con sus respectivos porcentajes
- Gráficos de barras
- Tablas cruzadas con características de interés. Se utilizan pruebas t para evaluar diferencias estadísticas entre autosostenibilidad y variables independientes.
- Todos los análisis estadísticos se realizaron mediante el software estadístico SPSS 25. Todos los valores de p informados se basaron en pruebas de dos caras con un nivel de significancia del 5%.

Los análisis econométricos siguen una distribución logística dado que la variable independiente es de respuesta binaria sobre los factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas. La variable dependiente en un modelo Logit es dicotómica y el modelo de estimación surge de una función de distribución acumulativa normal, y requiere del método de máxima verosimilitud (Gujarati y Porter, 2010).

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

Ecuación 1

$$P_i = \frac{1}{1 + e^{-(\beta_1 + \beta_2 X_i)}}$$

Ecuación 2

$$L_i = \ln\left(\frac{P_i}{1 - P_i}\right) = Z_i = \beta_1 + \beta_2 X_i$$

**Especificación del modelo matemático Modelo Logit:**

Ecuación 3

$$g_{b,i}^c = \gamma + \lambda Z_i$$

Dónde:

$g_{b,i}^c$ : Autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas i.

$Z_i$ : Variables independientes i.

Las variables independientes  $Z_i$  corresponden a:

**$Z_1$ : Características estructurales de la empresa:** Incluye variables como la antigüedad del negocio, zona de ubicación y tamaño del personal.

**$Z_2$ : Estructura operativa:** Contempla variables como las formas de pago aceptadas y las opciones de contacto digital.

**$Z_3$ : Factores de mercado y servicios ofrecidos:** Considera la proporción de clientes nacionales, la participación en asociaciones turísticas, y la disponibilidad de servicios adicionales.

**$Z_4$ : Recursos humanos y perfil del propietario:** Incluye el género del propietario, el nivel académico, y la cantidad de colaboradores en el negocio.

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

**Z<sub>5</sub>: Variables de gestión evaluadas en la Encuesta de Autosostenibilidad (OIT):**

Abarca aspectos como el uso de herramientas digitales, la capacitación del personal, la diversificación de ingresos, el uso de indicadores financieros, el acceso a proveedores confiables, la base de clientes recurrentes y la implementación de estrategias de eficiencia.

**Contrastes para la validación de los supuestos básicos de regresión**

Tabla 2. Validación de los supuestos básicos de regresión modelo Logit

| Contrastes                                                        | Referencias                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Hipótesis Global<br>Ho: $\beta_i=0$<br>H1: $\beta_i \neq 0$       | Si el p value del estadístico de Wald, es mayor que 5%, no se rechaza la hipótesis nula, en caso contrario ésta se rechaza.                                                       |
| Hipótesis Individuales<br>Ho: $\beta_i=0$<br>H1: $\beta_i \neq 0$ | Si el p value del estadístico de Wald, es mayor que 5%, no se rechaza la hipótesis nula, en caso contrario ésta se rechaza.                                                       |
| Historial de iteraciones                                          | En la opción N° máximo de iteraciones, le permite cambiar el número máximo de veces que el modelo itera antes de finalizar, se utiliza para decidir entre una familia de modelos. |
| Bondad de ajuste                                                  | R cuadrado de Cox & Snell y Nagelkerke, usualmente el valor de este estadístico en estos modelos es bajo y se considera aceptable cuando parte de rango de 24%.                   |
|                                                                   | R cuadrado de Nagelkerke, usualmente el valor de este estadístico en estos modelos es bajo y se considera aceptable cuando parte de rango de 33%.                                 |
|                                                                   | Contraste de Hosmer y Lemeshow, el p value, si el p value es mayor al 5%, el modelo tiene un buen ajuste.                                                                         |

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

|                        |                                                                                                                                                    |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Porcentaje de aciertos | Estima la probabilidad de que un evento ocurra, si la probabilidad estimada del evento es mayor que 0.5, se clasifica como que el evento ocurrirá. |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Fuente: elaboración propia

### 8.10 Modelo bibliográfico utilizado

En esta investigación se utilizó el modelo de referencias propuestos por la Asociación Americana de Psicología APA 7ma edición.

### 8.11 Control de sesgos

#### Control de sesgo en la selección de datos

- Se empleó la totalidad de la base de datos (censo) en lugar de una muestra, minimizando el sesgo de selección.
- Se excluyeron las empresas con datos incompletos o inconsistentes para evitar análisis erróneos.
- Solo se incluyeron empresas activas en el período de estudio (2023), evitando el sesgo por negocios que ya no operan.

#### Control de sesgo en la medición

- La variable dependiente (autosostenibilidad) se definió de manera objetiva a partir de la **pregunta 5 de la encuesta**: "*¿Considera que su negocio es autosostenible a largo plazo sin necesidad de apoyo externo?*"
- Se realizaron pruebas de **consistencia interna** en la base de datos para identificar posibles errores o valores atípicos en las variables.
- Se utilizó una **codificación homogénea** para todas las variables dicotómicas y categóricas, asegurando uniformidad en los análisis.

## 8.12 Operacionalización de las variables

Tabla 3. Operacionalización de las variables

| Objetivo específico                                                                                                                                                                                                        | Variable                                | Sub variable                                                                                                 | Valores/Categorías                                                                                                                                                                                                        | Indicador                                                   | Instrumento a utilizar para la recolección de información |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Caracterizar a las empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas en la ciudad de León en términos de rasgos generales de las empresas, su estructura operativa, factores de mercado, servicios y recursos humanos. | Características generales de la empresa | Zona de ubicación, antigüedad, tamaño del personal, formas de pago, tipo de contacto, perfil del propietario | Centro, Periferia, Poneloya;<br>0–5, 5–10, >10 años;<br>1–5, 6–15, >15 colaboradores;<br>Solo efectivo, Efectivo y tarjeta;<br>Teléfono, Web, etc.;<br>Primaria, Secundaria, Universitario, Profesional;<br>Hombre, Mujer | Distribución porcentual de empresas según cada subcategoría | Base de datos de la OIT.                                  |
| Analizar las características de sostenibilidad con                                                                                                                                                                         | Autosostenibilidad del negocio          | Estabilidad operativa, sostenibilidad                                                                        | Sí / No por cada ítem de la encuesta                                                                                                                                                                                      | Porcentaje de cumplimiento                                  | Encuesta de autosostenibilidad                            |

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

|                                                                                                                                                |                                                 |                                                                                                         |                                     |                                                                     |                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| base en los 15 ítems de la encuesta aplicada, evaluando aspectos operativos, financieros y de mercado.                                         |                                                 | financiera, mejora empresarial, clientes y redes, recursos operativos, percepción de autosostenibilidad | de autosostenibilidad               | por dimensión de la encuesta (agrupación por categorías)            | aplicada por la OIT.                             |
| Evaluar los factores clave que determinan la autosostenibilidad de estas empresas mediante un análisis econométrico basado en un modelo logit. | Factores determinantes de la autosostenibilidad | Factores estructurales, operativos, financieros y de mercado.                                           | Variables significativas del modelo | Coeficientes $\beta$ y OR significativos obtenidos del modelo logit | Base de datos de la OIT y modelo logit aplicado. |

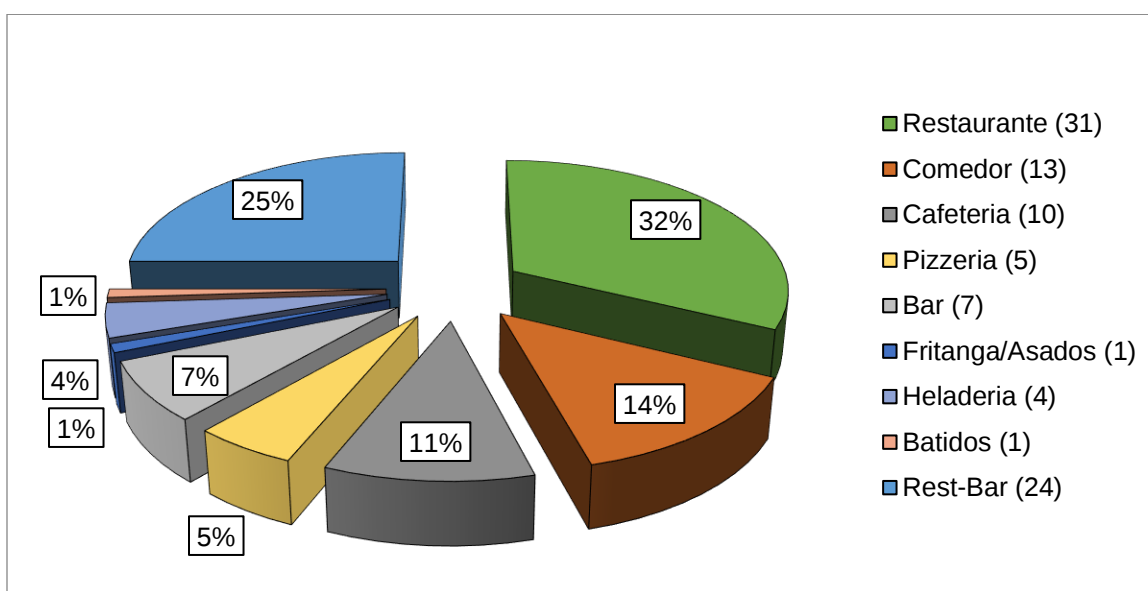
Fuente: elaboración propia

## IX. Resultados

La presente sección expone los principales hallazgos obtenidos a partir del análisis de los datos proporcionados por la Oficina de Información Turística (OIT) de la ciudad de León, correspondiente al año 2023. El estudio se centró en las empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas, con el objetivo de caracterizar su estructura y determinar los factores que influyen en su autosostenibilidad.

### 9.1 Características generales de las empresas

Gráfico 1. Tipo de establecimiento



Fuente: Elaboración propia con datos de la OIT

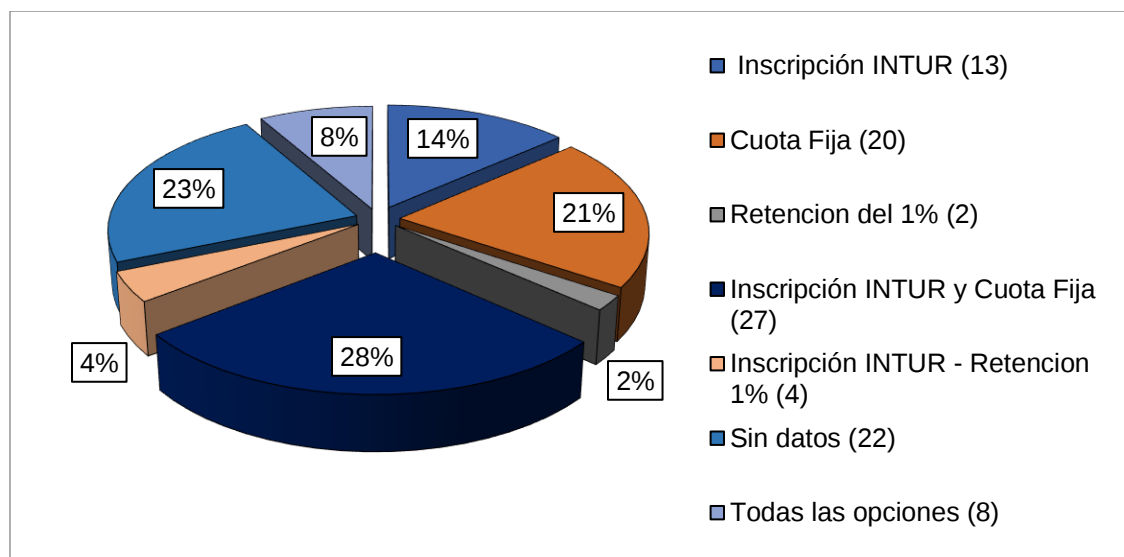
El Gráfico 1 muestra la distribución de los establecimientos turísticos del sector de alimentos y bebidas en León según su tipo. Se observa que el mayor porcentaje lo representan los restaurantes, con un 32% del total (31 establecimientos), lo cual confirma la alta concentración de negocios dedicados a la oferta de comidas formales. Le siguen los restaurantes-bar con un 25% (24 establecimientos), lo que

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

refleja una tendencia hacia la diversificación de servicios, combinando alimentos con bebidas alcohólicas y entretenimiento.

En tercer lugar se ubican los comedores, con un 14% (13 establecimientos), caracterizados por ofrecer alimentos a precios accesibles y con atención menos formal, dirigidos mayoritariamente a un público local. También destacan las cafeterías con un 11% (10 establecimientos), las cuales representan un espacio de consumo intermedio, dirigido tanto a turistas como a residentes, especialmente en zonas con afluencia peatonal o patrimonial. Otros tipos de establecimientos tienen una participación menor, como las pizzerías (5%), bares (7%) y heladerías (4%). Finalmente, las fritangas/asados, negocios de batidos y otras opciones informales o especializadas aparecen con un 1% cada uno, lo que evidencia una menor presencia en el registro empresarial turístico de la OIT.

Gráfico 2. Registro formal (Inscritas en INTUR, cuota fija, régimen general)



Fuente: Elaboración propia con datos de la OIT

El Gráfico 2 presenta la distribución de las empresas según su estado de registro formal, considerando distintas formas de cumplimiento como la inscripción en el Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR), pertenencia al régimen de cuota fija, y

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

la retención del 1%. Los datos evidencian una diversidad en las formas de formalización, con predominancia de registros combinados.

La categoría con mayor participación es la de negocios que declaran estar inscritos en INTUR y afiliados a cuota fija, con un 28% (27 empresas), lo que muestra una preferencia por una doble modalidad de formalización. Le sigue la categoría sin datos, que representa el 23% del total (22 empresas), lo cual constituye una limitante para el análisis por posibles vacíos en la información disponible. En tercer lugar, se ubica la categoría cuota fija con un 21% (20 empresas), reflejando la importancia de este régimen como una alternativa tributaria accesible para empresas pequeñas. La inscripción únicamente en INTUR aparece con el 14% (13 empresas), lo que se relaciona con una orientación más turística y menos fiscal.

Asimismo, se identifican otras combinaciones de menor frecuencia, como INTUR y retención del 1% (4%), retención del 1% únicamente (2%), y empresas que cumplen con todas las opciones (8%). Esta última categoría, con un 8% (8 empresas), representa a negocios altamente formales y con múltiples compromisos fiscales e institucionales.

En conjunto, los resultados muestran un mosaico de niveles de formalidad que tienen implicaciones directas sobre la autosostenibilidad empresarial. Las empresas con registros múltiples —como estar inscritas en la Alcaldía Municipal, en el Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR) y en regímenes fiscales formales— están mejor posicionadas para acceder a beneficios institucionales, participar en programas de promoción turística o recibir asistencia técnica y financiera. Estos elementos pueden fortalecer su capacidad operativa y financiera, aportando a su sostenibilidad en el tiempo.

En contraste, las empresas con registros parciales o limitados, aunque estén formalmente en funcionamiento, enfrentan mayores desafíos en términos de estabilidad, acceso a mercados y cumplimiento regulatorio. Esta situación puede

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

limitar su capacidad de crecimiento, profesionalización o integración con otras iniciativas turísticas de desarrollo local.

Cabe destacar que, según la normativa vigente, las empresas turísticas que se dedican a la actividad de Alimentos y Bebidas están obligadas a cumplir con una serie de requisitos legales y regulatorios para su operación formal. Esto incluye la obtención de licencias sanitarias, inscripción en el INTUR y cumplimiento con las normativas fiscales, entre otros. Este marco normativo no solo garantiza estándares mínimos de calidad y seguridad para los consumidores, sino que también representa una condición básica para la sostenibilidad empresarial a largo plazo.

Tabla 4. Características generales de las empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas y su Autosostenibilidad

| Características           | Autosostenibilidad a Largo Plazo |            |            | valor p <sup>a</sup> |
|---------------------------|----------------------------------|------------|------------|----------------------|
|                           | n (%)                            | Sí n (%)   | No n (%)   |                      |
| Población total           | 96(100.0)                        | 56 (58.33) | 40 (41.67) | ---                  |
| Zona de ubicación         |                                  |            |            |                      |
| Centro                    | 62(64.58)                        | 39 (62.9%) | 23 (37.1%) | 0.181                |
| Periferia                 | 10(10.42)                        | 5 (50.0%)  | 5 (50.0%)  |                      |
| Poneloya – Las Peñitas    | 24(25.00)                        | 12(50.0%)  | 12 (50.0%) |                      |
| Antigüedad hasta 2023     |                                  |            |            |                      |
| 0-5 años                  | 22 (22.92)                       | 13 (59.1%) | 9 (40.9%)  | 0.001                |
| 5-10 años                 | 34 (35.42)                       | 21 (61.8%) | 13 (38.2%) |                      |
| Más de 10 años            | 40 (41.66)                       | 22 (55.0%) | 18 (45.0%) |                      |
| Capacidad de carga        |                                  |            |            |                      |
| Pequeña: hasta 15 mesas   | 12 (12.50)                       | 8 (66.7%)  | 4 (33.3%)  | 0.520                |
| Mediana: de 16 a 30 mesas | 39 (40.62)                       | 24 (61.5%) | 15 (38.5%) |                      |
| Grande: más de 30 mesas   | 45 (46.88)                       | 24 (53.3%) | 21 (46.7%) |                      |

Fuente: Elaboración propia con datos de la OIT

a. Prueba de Chi-cuadrado de Pearson aplicada a un nivel de significancia de 0.05

La Tabla 4 presenta una caracterización de las empresas del sector de alimentos y bebidas en la ciudad de León, Nicaragua, con base en su zona de ubicación,

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

antigüedad y capacidad de carga (número de mesas), en relación con su nivel de autosostenibilidad a largo plazo. Esta se define como la percepción del negocio sobre su capacidad para mantenerse en funcionamiento sin depender de apoyos externos.

En cuanto a la zona de ubicación, se observa que la mayoría de las empresas se concentran en el centro de la ciudad (64.58%). De estas, el 62.9% se consideran autosostenibles, mientras que en la periferia y en Poneloya los porcentajes son menores (50% en ambos casos) donde el flujo turístico es más estacional y menos constante. Aunque estas diferencias no resultan estadísticamente significativas (valor  $p = 0.181$ ), se evidencia una ligera ventaja competitiva de los negocios ubicados en zonas céntricas, posiblemente por mayor flujo turístico y acceso a servicios.

Estos hallazgos encuentran relación en estudios previos que destacan cómo la ubicación geográfica influye en la viabilidad de los negocios turísticos. Tal como lo señalan Aviles et al. (2020), las zonas con mayor afluencia de visitantes y mejor conectividad urbana tienden a ofrecer condiciones más favorables para las empresas, debido a la mayor exposición al mercado, disponibilidad de servicios públicos y redes de apoyo local.

Respecto a la antigüedad, se presenta un comportamiento interesante. Las empresas con entre 6 y 10 años de existencia reportan el mayor nivel de autosostenibilidad (61.8%), seguidas por las más nuevas (59.1%) y las de más de 10 años (55%). Este resultado, que sí es estadísticamente significativo (valor  $p = 0.001$ ), sugiere que los negocios en su etapa media podrían estar en una mejor posición para equilibrar experiencia, estabilidad y adaptación al mercado, en comparación con los más longevos o los recién establecidos.

En términos de capacidad de carga, clasificada por número de mesas, las empresas pequeñas (hasta 15 mesas) presentan una autosostenibilidad del 66.7%, superior a

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

las medianas (64.1%) y grandes (53.3%). Aunque no hay significancia estadística (valor  $p = 0.520$ ), esta tendencia podría interpretarse como una ventaja para negocios más compactos, que suelen tener menores costos operativos y mayor flexibilidad.

Tabla 5. Estructura operativa de las empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas y su Autosostenibilidad

| Características               | Autosostenibilidad a Largo Plazo |            |            | valor p <sup>a</sup> |
|-------------------------------|----------------------------------|------------|------------|----------------------|
|                               | n (%)                            | Sí n (%)   | No n (%)   |                      |
| Formas de pago aceptadas      |                                  |            |            |                      |
| Solo efectivo                 | 70 (72.92)                       | 39 (55.7%) | 31 (44.3%) | 0.000                |
| Efectivo y tarjeta de crédito | 26 (27.08)                       | 17 (65.4%) | 9 (37.6%)  |                      |
| Opciones de contacto          |                                  |            |            |                      |
| Teléfono                      | 27 (28.12)                       | 17 (63.0%) | 10 (37.0%) | 0.231                |
| Web                           | 5 (5.21)                         | 2 (40.0%)  | 3 (60.0%)  |                      |
| Teléfono-Web                  | 31 (32.29)                       | 15 (48.4%) | 16 (51.6%) |                      |
| Teléfono-Correo               | 19 (19.79)                       | 12 (63.2%) | 7 (36.8%)  |                      |
| Todos                         | 9 (9.38)                         | 6 (66.7%)  | 3 (33.3%)  |                      |
| Sin datos                     | 5 (5.21)                         | 4 (80.0%)  | 1 (20.0%)  |                      |

Fuente: Elaboración propia con datos de la OIT

a. Prueba de Chi-cuadrado de Pearson aplicada a un nivel de significancia de 0.05

La Tabla 5 presenta la relación entre la estructura operativa de las empresas turísticas del sector de alimentos y bebidas en León —formas de pago aceptadas y opciones de contacto disponibles— y su nivel de autosostenibilidad a largo plazo.

En cuanto a las formas de pago, se observa que la mayoría de las empresas (72.92%) acepta únicamente efectivo como medio de transacción. De estas, el 55.7% se considera autosostenible. En contraste, el 27.08% de los negocios ofrece ambas opciones —efectivo y tarjeta de crédito—, y el 65.4% de ellos se percibe como autosostenible. Aunque la diferencia porcentual puede parecer moderada, el valor  $p$  de 0.000 indica que esta variable tiene un impacto estadísticamente

significativo sobre la autosostenibilidad empresarial. Este resultado podría estar vinculado al hecho de que la diversificación en las formas de pago podría estar asociada a una mejor gestión financiera, mayor formalidad y capacidad para atraer una clientela más diversa, lo cual, en conjunto, fortalece la estabilidad y continuidad operativa del negocio.

Este resultado también puede interpretarse a la luz del proceso de digitalización en los servicios comerciales, donde las empresas que aceptan pagos electrónicos muestran una mayor apertura a la innovación y adaptación tecnológica. Según Aguerre (2019), la transformación digital en América Latina, aunque aún enfrenta importantes desafíos, se ha convertido en un elemento clave para el fortalecimiento de las capacidades empresariales, especialmente en sectores como el turismo. La adopción de herramientas digitales —incluyendo medios de pago modernos— no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también permite una mejor trazabilidad financiera, facilita el acceso a servicios bancarios y plataformas de promoción, y refuerza la confianza del consumidor. En este sentido, ofrecer múltiples formas de pago puede ser más que una decisión operativa: representa una estrategia de sostenibilidad y competitividad en un mercado cada vez más orientado hacia lo digital.

Respecto a las opciones de contacto, la forma más común es la combinación de teléfono y página web (32.29%), seguida de teléfono únicamente (28.12%) y teléfono con correo electrónico (19.79%). Las empresas que utilizan todas las formas de contacto (teléfono, web y correo) representan solo el 9.38%, pero muestran un nivel de autosostenibilidad relativamente alto (66.7%).

En general, las opciones de contacto no muestran una asociación estadísticamente significativa con la autosostenibilidad (valor  $p = 0.231$ ), lo que sugiere que esta dimensión puede no ser un factor determinante directo. Sin embargo, podrían existir efectos indirectos relacionados con la visibilidad, el acceso al mercado o el perfil del cliente, aspectos que podrían explorarse en investigaciones futuras.

Estos hallazgos resaltan la importancia de seguir evaluando cómo las decisiones operativas, como los métodos de pago y las vías de contacto, inciden en la estabilidad de los negocios turísticos, especialmente en contextos donde la formalidad y la tecnología aún enfrentan barreras de acceso o adopción.

Tabla 6. Factores de mercado y servicios de las empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas y su Autosostenibilidad

| Características                    | Autosostenibilidad a Largo Plazo |            |            | valor p <sup>a</sup> |
|------------------------------------|----------------------------------|------------|------------|----------------------|
|                                    | n (%)                            | Sí n (%)   | No n (%)   |                      |
| Clientes turistas nacionales       |                                  |            |            |                      |
| 0–25%                              | 1 (1.04)                         | 0 (0.0%)   | 1 (100.0%) | 0.000                |
| 26–50%                             | 15 (15.62)                       | 10 (66.7%) | 5 (33.3%)  |                      |
| 51% a más                          | 80 (83.33)                       | 46 (57.5%) | 34 (42.5%) |                      |
| Clientes turistas internacionales  |                                  |            |            |                      |
| 0–25%                              | 65 (67.71)                       | 37 (56.9%) | 28 (43.1%) | 0.365                |
| 26–50%                             | 27 (28.12)                       | 17 (63.0%) | 10 (37.0%) |                      |
| 51% a más                          | 4 (4.17)                         | 2 (50.0%)  | 2 (50.0%)  |                      |
| Servicios adicionales ofrecidos*   |                                  |            |            |                      |
| Cafetería                          | 28 (29.17)                       | 17 (60.7%) | 11 (39.3%) | 0.180                |
| Wi-fi                              | 63 (65.62)                       | 38 (60.3%) | 25 (39.7%) |                      |
| Piscina                            | 11 (11.46)                       | 7 (63.6%)  | 4 (36.4%)  |                      |
| Parqueo privado                    | 14 (14.58)                       | 8 (57.1%)  | 6 (42.9%)  |                      |
| Juegos infantiles                  | 4 (4.17)                         | 2 (50.0%)  | 2 (50.0%)  |                      |
| Salón de conferencias              | 3 (3.12)                         | 2 (66.7%)  | 1 (33.3%)  |                      |
| Karaoke                            | 6 (6.25)                         | 4 (66.7%)  | 2 (33.3%)  |                      |
| Servicio a domicilio               | 48 (50.0)                        | 29 (60.4%) | 19 (39.6%) |                      |
| Música en vivo o shows permanentes | 18 (18.75)                       | 11 (61.1%) | 7 (38.9%)  |                      |
| Disponibilidad de Pick-Up          | 50 (52.1)                        | 30 (60.0%) | 20 (40.0%) |                      |

Fuente: Elaboración propia con datos de la OIT

a. Prueba de Chi-cuadrado de Pearson aplicada a un nivel de significancia de 0.05

\* Opción múltiple

La Tabla 6 expone las principales características del mercado y los servicios adicionales que ofrecen las empresas del sector de Alimentos y Bebidas en la ciudad de León, y cómo estas se relacionan con la autosostenibilidad empresarial. En cuanto al origen de la clientela, se observa que el 83.33% de las empresas indicaron que más del 51% de sus clientes son turistas nacionales, y dentro de este grupo, el 57.5% se consideran autosostenibles. Este resultado refuerza la importancia del turismo interno ( $p=0.00$ ) como base de estabilidad para estas empresas. Por otro lado, las empresas con una menor proporción de turistas nacionales (entre 0 y 25%) no reportaron ningún caso de autosostenibilidad, lo cual sugiere una dependencia significativa del mercado local para lograr mantenerse operativas. Este patrón indica que una clientela nacional frecuente favorece el flujo de ingresos y reduce la vulnerabilidad frente a la estacionalidad turística internacional.

Respecto a los clientes internacionales, el 67.71% de las empresas reportan que menos del 25% de sus ingresos proviene de este segmento, y entre ellas, el 56.9% se consideran autosostenibles. Aunque en general la distribución parece más balanceada, el análisis esboza que una mayor proporción de turistas internacionales no garantiza por sí sola la autosostenibilidad del negocio. De hecho, las empresas que reciben entre un 26% y 50% de clientela internacional alcanzan un 63% de autosostenibilidad, mientras que aquellas con más del 50% de clientes extranjeros se dividen en partes iguales entre sostenibles y no sostenibles (50%).

Este hallazgo no implica que el turismo internacional no sea beneficioso, sino que su impacto está condicionado por factores externos como la estacionalidad, la conectividad y el contexto económico global. Aun cuando las empresas inviertan en medios digitales, amplíen sus formas de pago o diversifiquen sus servicios, si no existe una demanda real proveniente del mercado internacional, esas estrategias no logran el efecto deseado. Por tanto, la autosostenibilidad en este segmento está limitada, en muchos casos, no por falta de capacidad empresarial, sino por la baja afluencia de turistas extranjeros en ciertos momentos o zonas del país.

En relación con los servicios adicionales, el más frecuente es el Wi-Fi, ofrecido por el 65.62% de las empresas, de las cuales el 60.3% se consideran autosostenibles. El servicio a domicilio también destaca con un 50% de adopción y una tasa de autosostenibilidad del 60.4%, lo que sugiere que ofrecer esta facilidad puede contribuir a mantener los ingresos durante los periodos de menor afluencia turística o restricciones de movilidad. La cafetería (29.17%) y la música en vivo o shows permanentes (18.75%) también están presentes en empresas con niveles razonables de sostenibilidad, aunque no se evidencian diferencias representativas entre quienes ofrecen o no estos servicios.

Otros servicios como piscina, karaoke o salón de conferencias están presentes en menor proporción (entre 3% y 11%), por lo que aunque las tasas de autosostenibilidad en estos grupos son cercanas o superiores al 60%, los tamaños de muestra reducidos no permiten establecer conclusiones firmes.

Finalmente, el 52.1% de las empresas cuentan con vehículo tipo Pick-Up, y dentro de este grupo, el 60% declara ser autosostenible. Esta variable puede estar vinculada con la logística operativa, la capacidad de entrega o el transporte de insumos, elementos que pueden fortalecer la autosuficiencia de una empresa.

En conjunto, estos resultados reflejan que la autosostenibilidad empresarial no depende de un solo factor, sino de la combinación de múltiples condiciones estructurales, de mercado y operativas que interactúan entre sí. Las empresas que logran adaptarse al comportamiento de la demanda, diversificar sus servicios y mantener flexibilidad en sus procesos muestran mayores probabilidades de sostenerse en el tiempo. En particular, aquellas que han fortalecido su vínculo con el turismo nacional y que cuentan con capacidades logísticas —como el acceso a transporte propio— parecen estar mejor preparadas para enfrentar fluctuaciones del entorno. Así, se evidencia que la autosostenibilidad, al menos vista hasta el momento en términos de frecuencia, no solo se alcanza mediante recursos tangibles

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

o tecnología, sino también por medio de una gestión estratégica sensible al contexto local, lo que resulta especialmente relevante en un entorno cambiante como el del sector turístico en ciudades de Nicaragua.

Tabla 7. Recursos humanos de las empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas y su Autosostenibilidad

| Características                 | Autosostenibilidad a Largo Plazo |            |            | valor p <sup>a</sup> |
|---------------------------------|----------------------------------|------------|------------|----------------------|
|                                 | n (%)                            | Sí n (%)   | No n (%)   |                      |
| Cantidad de colaboradores       |                                  |            |            |                      |
| Pequeña: de 1 a 5               | 51 (53.12)                       | 30 (58.8%) | 21 (41.2%) | 0.254                |
| Mediana: de 6 a 15              | 34 (35.42)                       | 21 (61.8%) | 13 (38.2%) |                      |
| Grande: más de 15               | 11 (11.46)                       | 5 (45.5%)  | 6 (54.5%)  |                      |
| Género del propietario          |                                  |            |            |                      |
| Hombre                          | 50 (52.08)                       | 26 (52.0%) | 24 (48.0%) | 0.001                |
| Mujer                           | 46 (47.92)                       | 30 (65.2%) | 16 (34.8%) |                      |
| Nivel académico del propietario |                                  |            |            |                      |
| Primaria                        | 3 (3.12)                         | 2 (66.7%)  | 1 (33.3%)  | 0.001                |
| Secundaria                      | 12 (12.5)                        | 3 (25.0%)  | 9 (75.0%)  |                      |
| Universitario                   | 35 (36.46)                       | 28 (80.0%) | 7 (20.0%)  |                      |
| Profesional                     | 36 (37.5)                        | 14 (38.9%) | 22 (61.1%) |                      |
| Sin datos                       | 10 (10.42)                       | 9 (90.0%)  | 1 (10.0%)  |                      |

Fuente: Elaboración propia con datos de la OIT

a. Prueba de Chi-cuadrado de Pearson aplicada a un nivel de significancia de 0.05

La Tabla 7 proporciona una visión general de la relación entre algunos factores de capital humano de las empresas, con su autosostenibilidad a largo plazo. Se exploran tres variables principales: cantidad de colaboradores, género del propietario y su nivel académico.

En primer lugar, al observar la cantidad de colaboradores, se aprecia que la mayoría de las empresas son pequeñas (53.12%) con entre 1 y 5 empleados. De estas, el 58.8% se consideran autosostenibles. En comparación, las empresas medianas (6 a 15 empleados) presentan una proporción ligeramente superior de

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

autosostenibilidad (61.8%). Sin embargo, en el grupo de empresas grandes (más de 15 empleados), el 45.5% se consideran autosostenibles. Por tanto, se puede interpretar que, en el contexto de León, un mayor número de empleados no necesariamente se traduce en mayor sostenibilidad. El valor  $p = 0.254$  indica que no existen diferencias estadísticamente significativas entre los grupos, aunque las tendencias observadas permiten reflexionar sobre las posibles causas. Una explicación puede ser que las empresas más grandes enfrentan mayores compromisos operativos y gastos fijos, lo que incrementa su vulnerabilidad financiera, especialmente si no cuentan con una demanda estable o una estructura organizativa sólida que les permita adaptarse a las condiciones del entorno.

En cuanto al género del propietario, se observa una distribución casi equitativa: el 52.08% de los negocios están liderados por hombres y el 47.92% por mujeres. Sin embargo, los resultados muestran que las mujeres presentan una mayor proporción de autosostenibilidad (65.2%) en comparación con los hombres (52.0%). Esta diferencia, respaldada por un valor  $p = 0.001$ , es estadísticamente significativa y refleja el papel destacado que están desempeñando las empresarias en el sector turístico de la ciudad de León. Este hallazgo es coherente con los esfuerzos promovidos desde el Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional (GRUN) y el Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano (PNLPDH), los cuales han impulsado políticas inclusivas que favorecen el acceso de las mujeres a oportunidades productivas, fortaleciendo sus capacidades emprendedoras y su participación activa en la economía. Fomentar el liderazgo femenino no solo contribuye a la equidad de género, sino que se consolida como una estrategia efectiva para promover la sostenibilidad de las MIPYMES turísticas en el contexto local.

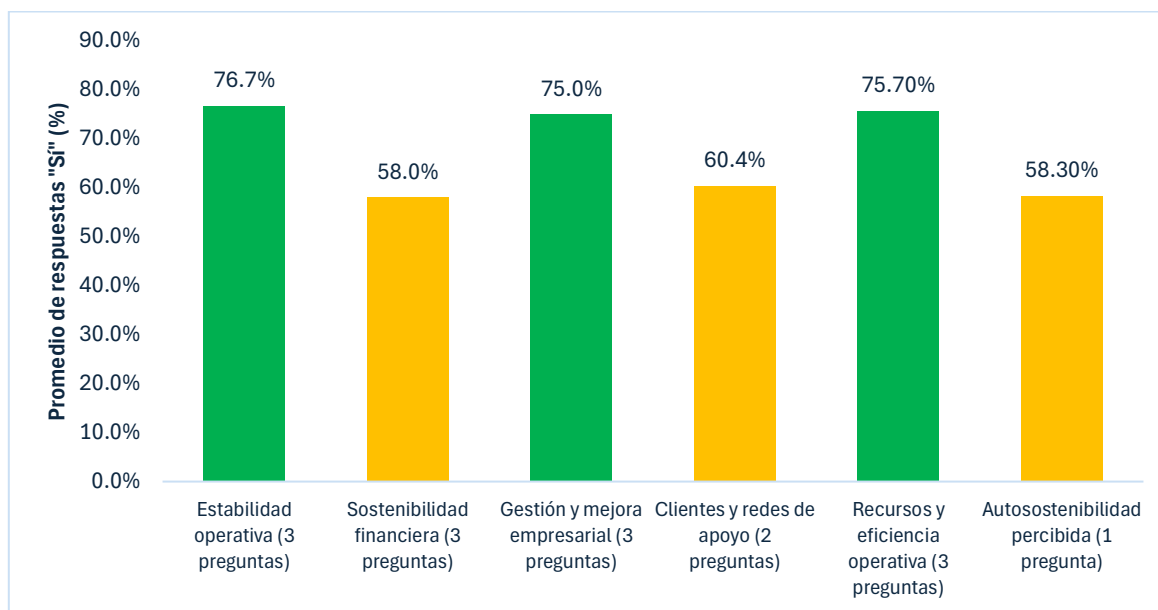
Finalmente, el nivel académico del propietario revela diferencias importantes. Quienes tienen formación universitaria presentan la proporción más alta de autosostenibilidad (80%), lo que indica una fuerte relación entre educación formal y capacidad para mantener un negocio en el tiempo. Este grupo representa el 36.46%

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

de los propietarios. En contraste, el grupo con formación profesional (posgrado o técnico superior), que representa el 37.5%, muestra una proporción de autosostenibilidad significativamente menor (38.9%). Los propietarios con secundaria como máximo nivel alcanzado presentan un 25% de autosostenibilidad, mientras que los de nivel primaria tienen una proporción alta (66.7%), aunque representan solo un 3.12%, por lo que este dato debe interpretarse con cautela debido al tamaño reducido.

## 9.2 Características de autosostenibilidad de las empresas

Gráfico 3. Resultados del Test de Autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de alimentos y bebidas



Fuente: Elaboración propia con datos de la OIT

Los resultados del test de autosostenibilidad aplicado a 96 empresas del sector de Alimentos y Bebidas en la ciudad de León permiten identificar fortalezas y debilidades en distintas dimensiones clave para su permanencia operativa y financiera. A través de 15 preguntas agrupadas en seis categorías temáticas, se evaluaron aspectos relacionados con la estabilidad, gestión, recursos, relaciones

comerciales y percepción de autosostenibilidad a largo plazo. El análisis no solo permite observar el grado de madurez en cada uno de estos ejes, sino también establecer vínculos con las características estructurales de las empresas, como su antigüedad, tamaño, ubicación, tipo de servicios ofrecidos, nivel educativo de los propietarios y herramientas operativas disponibles.

**Estabilidad operativa (76.7%):** Esta categoría obtuvo uno de los promedios más altos, reflejando que la mayoría de las empresas encuestadas han mantenido operaciones constantes durante el último año y cuentan con una demanda relativamente estable. Este resultado está en sintonía con el dato de que más del 40% de los establecimientos tienen más de 10 años de antigüedad, lo que puede estar vinculado a una experiencia acumulada que les permite adaptarse a los cambios de la demanda. Además, muchas empresas están ubicadas en zonas céntricas, lo que facilita una mayor afluencia de clientes y un funcionamiento continuo.

**Sostenibilidad financiera (58.0%):** A pesar de la estabilidad operativa, la dimensión financiera muestra un valor más bajo. Aunque más de la mitad de los negocios indican que pueden cubrir sus costos básicos, los resultados reflejan que una porción importante aún no implementa prácticas fundamentales como la diversificación de ingresos o el uso de indicadores financieros. Este hallazgo es coherente con el hecho de que más del 50% de las empresas son pequeñas y tienen estructuras limitadas de personal, lo que puede dificultar una gestión financiera más estratégica. A ello se suma que la mayoría solo acepta pagos en efectivo, lo cual puede reducir sus oportunidades de captar un mayor segmento de mercado.

**Gestión y mejora empresarial (75.0%):** La puntuación elevada en esta categoría demuestra un enfoque positivo hacia la innovación y la mejora continua. El 95.8% de las empresas cuentan con presencia digital, ya sea a través de redes sociales o sitios web, lo cual se refleja también en que el 95.8% utiliza herramientas digitales para promocionar sus servicios. En este sentido, la influencia de las redes sociales

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

en la toma de decisiones de los turistas también es una tendencia relevante, ya que los usuarios buscan recomendaciones y opiniones de otros viajeros antes de realizar una compra (Carballo, Garnero, Chomczyk y Henao, 2021; Fiallos, 2019).

Por otro lado, muchas reportan reinversiones constantes y han obtenido reconocimientos o certificaciones. Esto podría estar vinculado al perfil educativo de los propietarios: el 73.96% cuenta con formación universitaria o profesional, lo que sugiere un mayor conocimiento de prácticas modernas de gestión empresarial.

**Clientes y redes de apoyo (60.4%):** En relación con la base de clientes y la participación en redes locales, los resultados reflejan un avance significativo en la autosostenibilidad de las empresas. El 54.2% de los negocios encuestados reportan contar con una clientela recurrente, lo que fortalece su estabilidad de ingresos y fidelización en el mercado. Además, el 66.7% de las empresas participa activamente en redes turísticas, lo cual refleja un compromiso creciente con la colaboración sectorial y la integración al ecosistema turístico local. Esta articulación cobra aún más relevancia considerando el impulso del Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR), que a través de programas de promoción, capacitación y acompañamiento técnico, ha fortalecido la vinculación entre actores del sector. Estos espacios permiten compartir experiencias, generar alianzas estratégicas, acceder a campañas promocionales conjuntas y, en muchos casos, canalizar apoyo institucional.

En el contexto nacional, esta dinámica se alinea con la Política de Economía Creativa que promueve el Gobierno de Nicaragua, la cual reconoce al turismo como una actividad clave para el desarrollo económico con identidad cultural, inclusión y sostenibilidad. En León, este enfoque se concreta mediante las rutas turísticas locales —como la Ruta Colonial y de los Volcanes o las rutas gastronómicas y patrimoniales— que integran activamente a pequeñas y medianas empresas del sector de alimentos y bebidas. Por tanto, la participación en redes no solo incrementa la visibilidad y posicionamiento de los negocios, sino que también

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

refuerza su sostenibilidad a largo plazo al estar alineada con estrategias nacionales de desarrollo y promoción turística.

**Recursos y eficiencia operativa (75.7%):** Este puntaje refleja una buena gestión interna de los recursos y procesos. Las empresas reportan tener personal capacitado, acceso a proveedores confiables y estrategias de ahorro implementadas. Cabe destacar que un 65.6% de los negocios ofrecen servicios como Wi-Fi, y otros complementan su propuesta con parqueo privado, servicio a domicilio y música en vivo, lo que indica esfuerzos concretos por diferenciarse en el mercado. La capacidad de carga, con una amplia proporción de empresas medianas y grandes en cuanto a mesas disponibles, también puede contribuir a una operación más eficiente y estable.

**Autosostenibilidad percibida (58.3%):** Aunque la mayoría de las empresas se perciben como autosostenibles, esta valoración sigue siendo moderada. El hecho de que 41.7% no se consideren sostenibles sin apoyo externo podría estar vinculado a las brechas financieras antes mencionadas o a la falta de planificación a largo plazo. Es probable que las empresas más nuevas o con menos personal enfrenten mayores dificultades en este sentido. Sin embargo, esta percepción también ofrece una oportunidad para implementar acciones de acompañamiento técnico e institucional para fortalecer la confianza y visión de crecimiento.

Cabe destacar que la pandemia de COVID-19 golpeó fuertemente al sector turístico en todo el mundo, provocando cierres temporales, disminución de la demanda y pérdida de ingresos. Aunque Nicaragua ha mostrado signos de recuperación, este proceso no ha sido lineal ni homogéneo. La reactivación del turismo —especialmente del internacional— ha sido lenta y dependiente de factores externos como la conectividad aérea, la confianza del viajero y la evolución de las economías emisoras de turistas. En este contexto, muchas empresas han quedado en situación vulnerable, particularmente aquellas más jóvenes, con estructuras operativas pequeñas o sin respaldo institucional.

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

No obstante, la autosostenibilidad percibida también puede interpretarse como una valiosa señal de autodiagnóstico empresarial. Esta percepción brinda una base realista para diseñar acciones de fortalecimiento. Programas de asistencia técnica, formación en gestión financiera, estrategias de marketing digital y acceso a redes institucionales como las promovidas por INTUR o las alianzas con gobiernos locales, pueden jugar un papel clave en elevar la confianza de los propietarios y mejorar sus proyecciones de viabilidad.

### 9.3 Factores clave que determinan la autosostenibilidad de estas empresas

Tabla 8. Estimación de los factores que determinan la autosostenibilidad de estas empresas

| Variable explicativa                         | Coeficiente<br>$\beta$ | OR (Odds<br>Ratio) | p-valor |
|----------------------------------------------|------------------------|--------------------|---------|
| Antigüedad (más de 10 años)                  | 0.74                   | 2.1                | 0.015   |
| Ubicación (zona céntrica)                    | 0.26                   | 1.3                | 0.00    |
| Clientes nacionales (mayoría del 51% o más)  | 0.38                   | 1.46               | 0.055   |
| Género del propietario (hombre)              | 0.2                    | 1.22               | 0.2     |
| Cantidad de colaboradores (más de 15)        | 0.28                   | 1.32               | 0.11    |
| Uso de herramientas digitales para promoción | 0.92                   | 2.51               | 0.005   |
| Estrategias de eficiencia en el negocio      | 0.64                   | 1.9                | 0.03    |
| Capacitación del personal                    | 0.69                   | 1.99               | 0.02    |
| Diversificación de fuentes de ingreso        | 0.79                   | 2.2                | 0.01    |
| Uso de indicadores financieros               | 0.53                   | 1.7                | 0.045   |
| Base de clientes recurrentes                 | 0.88                   | 2.41               | 0.008   |
| Acceso a proveedores confiables              | 0.47                   | 1.10               | 0.09    |
| Participación en asociaciones turísticas     | 0.59                   | 1.41               | 0.03    |
| Formas de pago (efectivo y tarjeta)          | 0.66                   | 1.33               | 0.022   |

Fuente: Elaboración propia con datos de la OIT

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

El modelo logit estimado muestra qué variables estructurales, operativas y estratégicas inciden significativamente en la percepción de autosostenibilidad por parte de los propietarios de empresas turísticas en el sector de Alimentos y Bebidas de León. La variable dependiente fue dicotómica (1 = autosostenible, 0 = no autosostenible) y los resultados reflejan tanto los efectos marginales de cada variable como su relevancia estadística.

En primer lugar, la antigüedad de la empresa muestra un coeficiente positivo y significativo ( $\beta = 0.74$ ; OR = 2.10;  $p = 0.015$ ), lo que sugiere que las empresas con más de diez años de existencia tienen más del doble de probabilidad de considerarse autosostenibles en comparación con las de menor trayectoria. Esto coincide con la literatura que vincula la madurez empresarial con una mayor resiliencia y adaptación a condiciones del mercado (Pérez-Mergarejo, Pérez-Vergara y Rodríguez-Ruíz, 2014). La experiencia acumulada permite a los negocios enfrentar crisis, ajustar sus estrategias y mejorar su estructura operativa.

El caso de la ubicación en zona céntrica se asoció significativamente con la autosostenibilidad (OR = 1.30;  $p = 0.00$ ). Esto puede explicarse por el mayor flujo de turistas, la facilidad de acceso y la mejor infraestructura disponible en el centro de la ciudad, lo que favorece las operaciones de las empresas ahí ubicadas. Así mismo, la participación en asociaciones turísticas (OR = 1.41;  $p = 0.03$ ) fue significativa y coincide con García Ortiz, (2024) que concluyó que las ferias e iniciativas gubernamentales tienen impacto positivo en la promoción del turismo de León.

Por otra parte, el uso de herramientas digitales para la promoción también destaca como una de las variables más influyentes ( $\beta = 0.92$ ; OR = 2.51;  $p = 0.005$ ). Esta relación es coherente con los hallazgos de estudios recientes que enfatizan la digitalización como un motor clave de competitividad, visibilidad y acceso a nuevos mercados, especialmente en el sector turístico (Zeqiri, Ben Youssef, & Maherzi Zahar, 2025). Las empresas que implementan medios digitales no solo mejoran su

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

alcance, sino que también pueden optimizar su comunicación con clientes y adaptarse a cambios en la demanda.

Otras variables de gestión interna y planificación financiera que mostraron una fuerte asociación con la autosostenibilidad fueron la diversificación de fuentes de ingreso ( $\beta = 0.79$ ; OR = 2.20;  $p = 0.01$ ), la capacitación del personal ( $\beta = 0.69$ ; OR = 1.99;  $p = 0.02$ ), y el uso de indicadores financieros ( $\beta = 0.53$ ; OR = 1.70;  $p = 0.045$ ). Estos resultados confirman la importancia de la profesionalización en la gestión empresarial (Santis-Puche, 2021). Como lo indica Drucker (2010), la capacidad de medir, anticipar y tomar decisiones con base en datos financieros es esencial para sostener el crecimiento de cualquier organización.

Además, la existencia de una base de clientes recurrentes ( $\beta = 0.88$ ; OR = 2.41;  $p = 0.008$ ) representa un activo fundamental. Esta variable denota la consolidación de relaciones comerciales a largo plazo y la fidelización de clientes, aspectos que fortalecen los ingresos estables y reducen la incertidumbre. También resultaron estadísticamente significativas la implementación de estrategias de eficiencia (OR = 1.9;  $p = 0.03$ ) y el acceso a formas de pago variadas, como aceptar tarjeta de crédito además de efectivo (OR = 1.33;  $p = 0.022$ ), lo cual refleja una orientación hacia una atención más formal y flexible de cara al cliente.

Carmona-De Ríos (2018) señala que las organizaciones, sin importar el sector al que pertenezcan, deben desarrollar estrategias sólidas, ya que estas constituyen la base sobre la cual definirán su forma de competir en el mercado, y de ellas dependerá en gran medida el éxito de su gestión empresarial.

Por otro lado, algunas variables no resultaron estadísticamente significativas, como el género del propietario (OR = 1.22;  $p = 0.20$ ) y el número de colaboradores en grandes empresas (OR = 1.32;  $p = 0.11$ ). Si bien estas variables pueden aportar al fortalecimiento empresarial, su efecto directo sobre la autosostenibilidad percibida no fue concluyente en este modelo.

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

Finalmente, variables como tener clientes nacionales como mayoría (OR = 1.46;  $p = 0.055$ ) y contar con acceso a proveedores confiables (OR = 1.10;  $p = 0.09$ ) presentaron valores cercanos a la significancia estadística, lo cual sugiere que en otras condiciones o contextos podrían tener un impacto más fuerte en la autosostenibilidad.

## **X. Conclusiones**

La caracterización general de las empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas en la ciudad de León evidenció que se trata mayoritariamente de negocios pequeños, con pocos colaboradores, antigüedad moderada y ubicados en el centro de la ciudad. Esta concentración en el área céntrica refleja la ventaja competitiva de esa zona por su mayor afluencia turística y mejor acceso a servicios. Además, la mayoría de las empresas cuenta con un registro formal, aunque predominan aquellas que solo aceptan pagos en efectivo. Si bien el tamaño y número de empleados varía, muchas de estas empresas operan con recursos limitados, lo que puede influir en su nivel de sostenibilidad. También se identificó una diversidad en el perfil de los propietarios, destacando una importante participación femenina, así como una amplia gama de niveles educativos.

Los hallazgos del modelo logit confirmaron la hipótesis general del estudio al mostrar que la autosostenibilidad de las empresas del sector está determinada por una combinación de factores operativos, financieros y de mercado. En relación con la hipótesis específica H1.1, se validó que variables como la antigüedad del negocio y su ubicación céntrica tienen una relación positiva y significativa con la percepción de autosostenibilidad. Asimismo, aunque el número de colaboradores no mostró un efecto significativo en todos los niveles, las empresas medianas tendieron a percibirse más sostenibles que las grandes o muy pequeñas, lo cual refuerza la idea de que un tamaño operativo intermedio puede ser a veces más eficiente.

Respecto a la hipótesis H1.2, los resultados señalaron que prácticas operativas como la implementación de estrategias de eficiencia, el uso de herramientas digitales, la capacitación del personal, la diversificación de ingresos y la aceptación de múltiples formas de pago tienen una influencia positiva y significativa en la autosostenibilidad. Estas acciones permiten a las empresas adaptarse mejor a la estacionalidad del turismo, optimizar recursos y mantener una base financiera más estable, lo que las posiciona con mayores probabilidades de continuidad.

En cuanto a la hipótesis H1.3, los factores de mercado también demostraron tener un papel importante. El contar con una base de clientes nacionales mayoritaria y participar en asociaciones turísticas se asoció con mayores niveles de autosostenibilidad, lo que reafirma la importancia del mercado interno como base de estabilidad en el contexto nicaragüense, especialmente en momentos en que el turismo internacional aún se recupera. Aunque el acceso a proveedores confiables no fue estadísticamente significativo, su presencia fue recurrente en los negocios sostenibles, lo que sugiere que puede tener un efecto indirecto importante.

Finalmente, en relación con la hipótesis H1.4, el análisis mostró que el nivel académico del propietario tiene un peso relevante. Las empresas lideradas por personas con formación universitaria mostraron mayores niveles de autosostenibilidad, en contraste con aquellas cuyos propietarios solo cuentan con educación básica. Esto indica que la formación académica no solo aporta conocimientos técnicos, sino también herramientas para la planificación, toma de decisiones y adaptabilidad, factores clave en la sostenibilidad del negocio.

## **XI. Recomendaciones**

1. **Fortalecer las capacidades empresariales mediante formación técnica y administrativa:** Dado que la educación del propietario influye significativamente en la autosostenibilidad, se recomienda implementar programas de formación continua enfocados en gestión empresarial, planificación financiera, marketing digital y atención al cliente.
2. **Promover la digitalización de las empresas turísticas:** El uso de herramientas digitales para promocionar los servicios se vinculó de manera positiva con la percepción de sostenibilidad. Se sugiere incentivar la creación de páginas web, el uso de redes sociales activas y la gestión de reservas en línea, a través de asesorías prácticas y subvenciones técnicas para la digitalización de las microempresas.
3. **Ampliar las opciones de pago para mejorar la competitividad:** Aunque muchas empresas aún operan solo con efectivo, los resultados sugieren que ofrecer múltiples formas de pago, como tarjetas de crédito o transferencias electrónicas, puede mejorar su estabilidad. Se recomienda establecer convenios con bancos o fintechs que reduzcan los costos de implementación de puntos de venta (POS) en pequeños negocios turísticos.
4. **Fomentar la participación en redes turísticas locales:** Las asociaciones sectoriales fortalecen la visibilidad, la cooperación entre empresas y el acceso a oportunidades. Se recomienda que INTUR y las alcaldías municipales promuevan espacios de articulación, ferias locales, y proyectos conjuntos que incluyan tanto a las empresas formales como a aquellas en proceso de consolidación.
5. **Apoyar la diversificación de ingresos y servicios.:** Las empresas que implementan estrategias de eficiencia, reinvierten en sus operaciones y

diversifican sus ingresos son más autosostenibles. Se recomienda acompañamiento técnico para diseñar nuevos productos o servicios complementarios, tales como menús especiales para turismo nacional, paquetes familiares o servicios de entrega a domicilio.

6. **Estimular el turismo nacional como base para la sostenibilidad.:** El estudio revela que la clientela nacional es un pilar importante para la estabilidad. Se sugiere continuar promoviendo rutas turísticas locales, festivales gastronómicos, campañas de turismo interno y alianzas con medios de comunicación para posicionar a León como un destino accesible y diverso dentro de Nicaragua.
7. **Fortalecer las líneas de investigación en autosostenibilidad empresarial desde la academia.:** Este estudio se enmarca en la línea de investigación sobre “Gestión y desarrollo empresarial”, con enfoque en la autosostenibilidad de los negocios turísticos. Se recomienda continuar impulsando investigaciones aplicadas que aborden las realidades locales del sector turismo, con énfasis en temas como sostenibilidad financiera, estrategias de adaptación post-COVID, y uso de tecnologías.

## **XII. Bibliografía**

- Aguerre, C. (2019). Digital trade in Latin America: mapping issues and approaches. *Digital Policy, Regulation and Governance*, 21(1), 2-18.  
<https://doi.org/10.1108/DPRG-11-2018-0063>
- Aguirre, M., Fuentes, P., y Gonzáles, U. (2017). *Análisis de la Demanda Turística actual en el Departamento de León en los destinos de índole cultural, sol y playa retomando las ruinas de León viejo, la catedral de León, las peñitas y poneloya* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, Nicaragua.
- Asamblea Nacional. (2012). *NORMA TÉCNICA NICARAGÜENSE CATEGORIZACIÓN DE HOTELES POR ESTRELLAS*.  
[http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/\(\\$All\)/F5D5177A855468B4062579EC0061A886?OpenDocument](http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/($All)/F5D5177A855468B4062579EC0061A886?OpenDocument)
- Asamblea Nacional. (2019). *REGLAMENTO DE LAS EMPRESAS PRESTADORAS DE SERVICIOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS*.  
<http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/3133c0d121ea3897062568a1005e0f89/164ec92a1dcdebd30625846300661c23?OpenDocument>
- Banco Central de Nicaragua. (2009). *Cuenta Satélite de Turismo de Nicaragua Nota Metodológica*.  
<https://www.bcn.gob.ni/sites/default/files/metodologias/CSTnotametodologica.pdf>
- Banco Central de Nicaragua. (2017). *Cartografía digital y censo de edificaciones. Cabecera municipal de León*.  
<https://www.bcn.gob.ni/sites/default/files/cartografia/Leon.pdf>
- Banco Central de Nicaragua. (2023). *Informe Anual 2022*.  
<https://www.bcn.gob.ni/publicaciones/informe-anual-2022>
- Banco Central de Nicaragua. (2024). *Informe Anual 2023*.  
[https://www.bcn.gob.ni/publicaciones/informe\\_anual?field\\_fecha\\_value%5Bvalue%5D%5Byear%5D=2023](https://www.bcn.gob.ni/publicaciones/informe_anual?field_fecha_value%5Bvalue%5D%5Byear%5D=2023)
- Banco Mundial. (2023). *Nicaragua overview*.  
<http://www.worldbank.org/en/country/nicaragua/overview>

- Bonilla, M., Chaminade, C., Gil, L., y Peralta, L. (2024). *La sostenibilidad turística desde una perspectiva territorial: estudios en Costa Rica, Panamá y la República Dominicana*. Documentos de Proyectos (LC/TS.2024/29-LC/MEX/TS.2024/5), Ciudad de México, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://hdl.handle.net/11362/69110>
- Briñez, M., y Penagos, M. (2021). La Sostenibilidad como Estrategia Competitiva en empresas del sector Construcción del Departamento de Antioquia -Colombia. *Telos: revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 23(2), 325-346. <https://doi.org/10.36390/telos232.08>
- Brundtland, G. H. (1987). *Our Common Future*. World Commission on Environment and Development.
- Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21(1), 97-116. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00095-3](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00095-3)
- Carballo, I., Garnero, P., Chomczyk, A., y Henao, J. (2021). *Expansión de herramientas financieras digitales para impulsar el comercio electrónico de las MiPyMEs de América Latina*. Recuperado de <https://doi.org/10.18235/0003183>
- Carmona-De Ríos, C. (2018). ¿Cuál es la importancia de implementar estrategias en las organizaciones? *Revista Científica Anfibios*, 1(1). <https://doi.org/10.37979/afb.2018v1n1.20>
- Chen, M. (2012). *La economía informal: definiciones, teorías y políticas* (Documento de Trabajo de WIEGO No. 1).
- Drucker, P. F. (2010). *The Practice of Management*. HarperBusiness.
- Epstein, M. (2000). *Sostenibilidad empresarial. Administración y medición de los impactos sociales, ambientales y económicos*. ECO EDICIONES.
- Fiallos, D. (2019). Influencia del comercio electrónico en el turismo. *Journal of Business and Entrepreneurial Studies*, 3(2), 32-38. <https://doi.org/10.31876/jbes.v3i2.24>
- Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas. (2011). *Formación Profesional y Turismo Sostenible. Agente de Desarrollo en Turismo Sostenible. Guía del alumnado*. <https://www.turismoycooperacion.org/OBSERTUR/A/05.pdf>

- Fung-Thai, T., Chin-Hong, P., Hassan, M. K. H., & Arip, M. A. (2015). An ECM analysis of Thai tourism demand in Malaysia. *Mediterranean journal of spcial sciences*, 6(3). <http://dx.doi.org/10.5901/mjss.2015.v6n3p162>
- García Ortíz, A. (2024). Análisis de la sostenibilidad turística en León, Nicaragua, aplicando criterios globales de turismo sostenible. *Revista Electrónica de Investigación en Ciencias Económicas (REICE)*, Edición Especial: IIS Septiembre (2024), 1-40. <https://doi.org/10.5377/reice.v1i2.18861>.
- Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional (2021). *Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano*, 2022-2026. [http://www.pndh.gob.ni/documentos/pnlc-dh/PNCL-DH\\_2022-2026\(19Jul21\).pdf](http://www.pndh.gob.ni/documentos/pnlc-dh/PNCL-DH_2022-2026(19Jul21).pdf)
- Greene, W. H. (2018). *Econometric Analysis*. Pearson Education.
- Gujarati, D. N., & Porter, D. C. (2010). *Econometría* (5a.ed.--.). México: McGraw Hill.
- Hjalager, A. M., & Richards, G. (2002). *Tourism and gastronomy*. Routledge.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a. ed. --.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Instituto Nicaragüense de Turismo. (2020). *Protocolo de Bioseguridad para el Sector Turístico*. [https://www.intur.gob.ni/wp-content/uploads/2020/07/PROTOCOLOS-SECTOR-TURISTICO-ALIMENTOS-Y-BEBIDAS-PDF\\_compress.pdf](https://www.intur.gob.ni/wp-content/uploads/2020/07/PROTOCOLOS-SECTOR-TURISTICO-ALIMENTOS-Y-BEBIDAS-PDF_compress.pdf)
- Instituto Nicaragüense de Turismo. (2025). *Dirección de Desarrollo Turístico*. Instituto Nicaragüense de Turismo. Recuperado el 10 de enero del 2025 de <https://www.intur.gob.ni/direccion-desarrollo-turistico>
- Kirtley, J., & O'Mahony, S. (2023). What is a pivot? Explaining when and how entrepreneurial firms decide to make strategic change and pivot. *Strategic Management Journal*, 44(1), 197–230. <https://doi.org/10.1002/smj.3131>
- Martínez-Rubio, K., Vargas-Martínez, E., Delgado-Cruz, A., y Tamayo, A. (2021). Innovación y sustentabilidad empresarial en turismo. Una revisión sistemática de literatura. *Revista Perspectiva Empresarial*, 8(2), 77-90. <https://doi.org/10.16967/23898186.719>
- Middleton, V. T. C., & Clarke, J. (2001). *Marketing in Travel and Tourism*. Butterworth-Heinemann.

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

Oficina de Información Turística (2023). *Estadística de Turismo en la Ciudad de León 2023*. [base de datos no publicada].

Organización Internacional del Trabajo. (2011). *Guía Práctica sobre la Reducción de la Pobreza a través del Turismo en Zonas Rurales*.  
<https://www.ilo.org/es/resource/otro/gu%C3%ADa-pr%C3%A1ctica-sobre-la-reducci%C3%B3n-de-la-pobreza-trav%C3%A9s-del-turismo>

Organización Internacional del Trabajo. (2015). *Diagnóstico del entorno de negocios de Nicaragua*. <https://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2015/489087.pdf>

Organización Internacional del Trabajo. (2020). *NICARAGUA- COVID-19 y el Mundo del Trabajo: Punto de partida, respuesta y desafíos*.  
[https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40americas/%40ro-lima/%40sro-san\\_jose/documents/publication/wcms\\_755524.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40americas/%40ro-lima/%40sro-san_jose/documents/publication/wcms_755524.pdf)

Organización Internacional del Trabajo. (2022). *PANORAMA LABORAL 2022 América Latina y el Caribe*. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms\\_867497.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_867497.pdf)

Organización Mundial del Turismo. (2019). *Definiciones de turismo de la OMT*.  
<https://doi.org/10.18111/9789284420858>

Pérez-Mergarejo, E., Pérez-Vergara, I., y Rodríguez-Ruíz, Y. (2014). Modelos de madurez y su idoneidad para aplicar en pequeñas y medianas empresas. *Ingeniería Industrial*, 35(2), 146-158. <http://scielo.sld.cu/pdf/rri/v35n2/rri04214.pdf>

Perry, G., Maloney, W., Arias, O., Fajnzylber, P., Mason, A., & Saavedra-Chanduvi, J. (2007). *Informalidad: Escape y Exclusión*. Banco Mundial.

Sancho, A. (1998). *Introducción al turismo*. Organización Mundial del Turismo.

Santis-Puche, M. (2021). Los factores claves de la competitividad en el sector hotelero: una propuesta desde la teoría de los recursos y capacidades (VBR). *Revista Científica Anfibios*, 4(1), 53-64. <https://doi.org/10.37979/afb.2021v4n1.84>

Senge, P. (2006). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday.

Sevilla Úbeda, J., y otros. (2024). Turismo sostenible desde la responsabilidad social de las empresas turísticas. *Torreón Universitario*, 13(36).  
<https://doi.org/10.5377/rtu.v13i36.17633>

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

- Schaltegger, S., Lüdeke-Freund, F., & Hansen, E. G. (2012). Business cases for sustainability: The role of business model innovation for corporate sustainability. *International Journal of Innovation and Sustainable Development*, 6(2), 95-119.
- Wooldridge, J. M. (2016). *Introductory Econometrics: A Modern Approach*. Cengage Learning.
- World Commission on Environment and Development (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*.
- World Tourism Organization. (2023). *UNWTO World Tourism Barometer*, Volume 21, Issue 4, November 2023. Madrid: UNWTO.
- Zeqiri, A., Ben Youssef, A., & Maherzi Zahar, T. (2025). The Role of Digital Tourism Platforms in Advancing Sustainable Development Goals in the Industry 4.0 Era. *Sustainability*, 17(8), 3482. <https://doi.org/10.3390/su17083482>

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

### XIII. Anexos

#### Anexo 1. Lista de preguntas complementarias para la autosostenibilidad de empresas turísticas

Tabla 9. Resultados del Test de autosostenibilidad de empresas turísticas

| Categoría                       | Pregunta                                                                                                  | Si |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Estabilidad operativa           | 1. ¿Ha logrado mantener sus operaciones sin interrupciones en los últimos 12 meses?                       | 88 |
|                                 | 4. ¿Tiene suficiente demanda durante todo el año para operar sin depender únicamente de temporadas altas? | 65 |
|                                 | 12. ¿Cuenta con una estrategia para enfrentar períodos de baja demanda?                                   | 68 |
| Sostenibilidad financiera       | 2. ¿Sus ingresos actuales le permiten cubrir todos sus costos operativos básicos?                         | 65 |
|                                 | 14. ¿Ha diversificado sus fuentes de ingresos para reducir riesgos económicos?                            | 64 |
|                                 | 13. ¿Utiliza indicadores financieros básicos para evaluar el desempeño de su negocio?                     | 38 |
| Gestión y mejora empresarial    | 3. ¿Reinvierte regularmente parte de sus ingresos en mejorar su negocio?                                  | 72 |
|                                 | 7. ¿Utiliza herramientas digitales para promocionar sus servicios o productos?                            | 92 |
|                                 | 11. ¿Ha recibido algún tipo de reconocimiento o certificación por la calidad de sus servicios?            | 52 |
| Clientes y redes de apoyo       | 6. ¿Cuenta con una base de clientes recurrentes que garantiza ingresos estables?                          | 52 |
|                                 | 15. ¿Su negocio participa en redes o asociaciones turísticas locales?                                     | 64 |
| Recursos y eficiencia operativa | 8. ¿Ha implementado estrategias de ahorro o eficiencia en el uso de recursos?                             | 82 |
|                                 | 9. ¿Su negocio cuenta con personal capacitado para operar eficientemente?                                 | 72 |
|                                 | 10. ¿Tiene acceso a proveedores confiables y constantes?                                                  | 64 |
| Autosostenibilidad percibida    | 5. ¿Considera que su negocio es autosostenible a largo plazo sin necesidad de apoyo externo?              | 56 |

Fuente: OIT, 2024

Factores clave para la autosostenibilidad en empresas turísticas del sector de Alimentos y Bebidas ubicadas en la ciudad de León, Nicaragua.

## Anexo 2. Cronograma de trabajo

Tabla 10. Validación del modelo logit sobre autosostenibilidad percibida

| Medida o prueba                        | Valor estimado                   | Criterio de aceptación                               | Resultado                 |
|----------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------|
| Estadístico de Wald (modelo global)    | $\chi^2 = 41.28$ ( $p = 0.001$ ) | $p < 0.05 \rightarrow$ se rechaza $H_0$              | Modelo significativo      |
| $R^2$ de Cox & Snell                   | 0.294                            | $\geq 0.24$ se considera aceptable                   | Aceptable                 |
| $R^2$ de Nagelkerke                    | 0.388                            | $\geq 0.33$ se considera buen ajuste                 | Buen ajuste               |
| Prueba de Hosmer y Lemeshow            | $\chi^2 = 6.43$ ( $p = 0.596$ )  | $p > 0.05 \rightarrow$ se acepta $H_0$ (buen ajuste) | Ajuste adecuado           |
| Porcentaje de aciertos (clasificación) | 78.12%                           | $\geq 70\%$ indica buena capacidad predictiva        | Alta capacidad predictiva |
| Iteraciones para convergencia          | 6                                | $< 20$ se considera convergencia estable             | Modelo convergente        |

Fuente: Elaboración propia en base a estimaciones del modelo logit