

5. Gestión administrativa: producción y comercialización de mezcal en el municipio de Nombre de Dios, Durango

SONIA LÓPEZ AGUDO*

FELIPE LARA LÓPEZ**

CAROLA RAMOS MILLÁN***

CÉSAR JAVIER GALVÁN MEZA****

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.250.05>

Resumen

El tema que aborda esta investigación está relacionado con los productores en el ámbito rural, ya que en estos momentos están viviendo cambios significativos impulsados por la globalización y una nueva forma de entender la ruralidad. Estos cambios son parte de una reestructuración más amplia que afecta a todas las localidades de manera particular. En el sector agrícola, la globalización ha fortalecido el control del capital, lo que ha llevado a una mayor precariedad laboral y a la desaparición de pequeños y medianos productores. Esto ha desencadenado migraciones y ha dirigido la producción hacia mercados globales, con las decisiones, a menudo, en manos de grandes corporaciones.

Bautista y Terán examinan la producción y comercialización del mezcal en Oaxaca, buscando entender cómo esta industria se ha adaptado a estos

* Doctoranda en Gestión de las Organizaciones. Profesora-investigadora de tiempo completo adscrita al Tecnológico Nacional de México, campus Valle del Guadiana, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-1953-9336>

** Doctor en Gestión de las Organizaciones por la Universidad Autónoma de Sinaloa. Profesor-investigador adscrito a la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Autónoma de Sinaloa, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9871-2190>

*** Maestra en Administración. Profesora-investigadora de tiempo completo adscrita a la Facultad de Ciencias Económico-Administrativas de la Universidad Autónoma de Sinaloa, México. ORCID <https://orcid.org/0009-0008-3276-6541>

**** Doctor en Estudios Científicos Sociales. Profesor de tiempo completo adscrito al Tecnológico Nacional de México, campus San Luis Potosí, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4373-6910>

cambios. A pesar de su tradición, los productores enfrentan problemas como la falta de políticas efectivas y apoyo institucional, lo que limita su capacidad para aprovechar el potencial económico del mezcal. En el municipio de Nombre de Dios, Durango, la situación es similar, con una falta de organización entre los productores que dificulta su coordinación y acceso a mejores mercados.

En un contexto donde los productos locales son valorados por su singularidad, el mezcal ha visto un aumento en su popularidad internacional. Sin embargo, este éxito ha atraído a grandes intereses económicos que han comenzado a dominar la producción y distribución, dejando a muchos productores locales en una posición vulnerable.

La gestión administrativa se ha vuelto crucial para el desarrollo económico de las comunidades. Se ha identificado la necesidad de procedimientos administrativos más sólidos para optimizar recursos y fomentar el crecimiento local. La metodología de Investigación Acción Participativa se ha utilizado para recopilar experiencias de los productores de mezcal, buscando entender sus retos y oportunidades de una manera que permita una intervención efectiva y adaptada a sus necesidades.

En este estudio se destaca la importancia de una gestión administrativa eficaz para el funcionamiento exitoso de cualquier empresa, resaltando las funciones de producción y comercialización del mezcal. También se menciona la importancia de evaluar el potencial de crecimiento económico de la región al comprender las oportunidades y desafíos que enfrenta, lo cual permite identificar fortalezas a aprovechar y debilidades a resolver.

Palabras clave: *gestión administrativa, desarrollo económico, potencial endógeno.*

Introducción

El panorama rural está experimentando profundas transformaciones debido a la globalización y al surgimiento de una nueva ruralidad. Estos cambios forman parte de una reestructuración geoeconómica y geopolítica que, si bien tiene alcance global, se manifiesta de manera única en cada localidad.

En el sector agropecuario, la globalización ha intensificado el dominio del capital, generando fenómenos como la expansión del trabajo asalariado, la precarización del empleo rural, la diversificación ocupacional y el desplazamiento de pequeños y medianos productores. Esto ha provocado migraciones tanto internas como internacionales y ha reorientado la producción agrícola hacia los mercados globales. Además, ha llevado a una mayor articulación de los productores con complejos industriales, donde las decisiones suelen estar en manos de grandes empresas transnacionales (Bautista y Terán, 2008).

Bautista y Terán (2008) analizan las estrategias de producción y comercialización del mezcal en Oaxaca, utilizando los conceptos de nueva ruralidad y territorialidad. Su objetivo es entender cómo esta industria ha logrado persistir y adaptarse en un contexto globalizado. El sector mezcalero ha vivido ciclos de auge y crisis, influenciados por factores políticos, culturales, tecnológicos y ambientales. En la actualidad, se observa una transformación en los métodos de producción, basada en el uso sostenible del agave mezcalero; sin embargo, la industria enfrenta desafíos significativos, como la falta de políticas públicas efectivas.

Al comparar esta situación con la de los productores de mezcal en Nombre de Dios, Durango, se evidencia que esta localidad, reconocida por su tradición mezcalera, enfrenta dificultades similares. La escasez de apoyo institucional y la ausencia de un plan de desarrollo integral limitan el aprovechamiento del potencial económico que el mezcal podría representar para el municipio. Además, los efectos de la migración y los cambios en las tendencias del mercado presentan retos que requieren atención urgente para garantizar la viabilidad y continuidad de la producción mezcalera en la región.

En años recientes, se ha resaltado la importancia de la gestión administrativa en el desarrollo económico local y en el potencial de los recursos endógenos de las comunidades. Una gestión eficiente se ha convertido en un pilar fundamental para promover el progreso económico sostenible a nivel comunitario. Por esta razón, tanto las organizaciones como las autoridades locales han comenzado a priorizar la implementación de procedimientos administrativos sólidos y estratégicos, con el fin de optimizar el uso de recursos y estimular el desarrollo económico local.

En el municipio de Nombre de Dios, los productores de mezcal enfrentan retos significativos. Uno de los principales problemas es la falta de organización dentro de las vinatas, los lugares donde se elabora el mezcal. Esta desorganización se traduce en una coordinación ineficiente de las actividades de producción y en la gestión de recursos. Además, muchos productores carecen de conocimientos sobre estrategias de comercialización, lo cual limita su capacidad para acceder a mercados más amplios y obtener precios justos.

En el contexto de la modernidad alimentaria, los productos de la región representan un concepto contemporáneo que se refiere a alimentos y bebidas originados en sistemas muy localizados. Esto significa que el territorio en el que se producen influye en estos productos con características únicas que los hacen prácticamente irreproducibles en otras áreas geográficas (Duhart, 2011; Linck, Barragán y Casabianca, 2006; Muchnik, 2006, citados en Camacho Vera *et al.*, 2021).

Por esta razón, estos productos han sido considerados impulsores clave para procesos de desarrollo, y se han utilizado como base para formular estrategias de acción y políticas públicas ambiciosas que buscan, desde incrementar los ingresos familiares hasta mejorar la calidad de vida en comunidades enteras, Camacho Vera *et al.* (2021) mencionan como ejemplo los modelos de análisis e intervención territorial, como los sistemas agroalimentarios localizados (Muchnik y Sautier, 1998; Requier, 1997), los sistemas productivos locales (Courlet y Pecqueur, 1992) e incluso los distritos industriales (Becattinni, 1979), asimismo han identificado los productos localizados como ejes centrales en sus estrategias de intervención en áreas rurales, tanto en Europa como en América Latina.

En los últimos tiempos, el mezcal ha experimentado un auge notable en el panorama internacional de las bebidas espirituosas. Su creciente popularidad se debe, en gran medida, a la percepción de autenticidad y artesanía que rodea su elaboración, diferenciándolo de otras bebidas similares, como el tequila. Esta singularidad ha captado la atención de consumidores que buscan experiencias más genuinas y productos con carácter propio.

Sin embargo, este éxito ha atraído la mirada de grandes intereses económicos tanto nacionales como extranjeros, que han ido tomando las riendas de la producción y distribución del mezcal. Además, estas entidades han

logrado influir significativamente en los organismos reguladores del sector. Como consecuencia, muchos productores locales y regiones tradicionales se han visto marginados, sin poder beneficiarse plenamente del auge comercial de esta bebida que ellos mismos han cultivado durante generaciones.

Esta situación refleja de manera cercana la realidad que enfrentan los productores de mezcal en Nombre de Dios, Durango. A pesar de contar con una rica tradición mezcalera, estos artesanos locales se encuentran en una posición de desventaja frente a las grandes empresas que empiezan a dominar el mercado. La falta de recursos, conocimientos de *marketing* y acceso a canales de distribución más amplios limita su capacidad para competir en igualdad de condiciones.

Revisión de la literatura

Gestión administrativa

Todas las organizaciones, independientemente del giro y tamaño, requieren de una gestión adecuada para llevar a cabo sus operaciones de manera eficiente, como señala Torres (2019).

Soledispa-Rodríguez *et al.* (2022) consideran que una correcta gestión administrativa es el resultado de las acciones encaminadas a la mejor utilización de los recursos escasos y que las atinadas decisiones causan un impacto positivo en las organizaciones. Sin embargo, mencionan que hay factores administrativos que son ignorados por la falta de experiencia en diferentes áreas de las organizaciones y los empresarios toman decisiones de manera informal y sin evidencias objetivas. Esto ocasiona errores en la toma de decisiones, aumento de costos en la producción, desmotivación del personal, procesos ineficaces o inadecuados, pérdida de oportunidades, etc.

Por otro lado, Gutiérrez (2021) en su tesis doctoral hace un estudio de gestión administrativa desde el desarrollo local en las localidades de Lima Norte, encontrando una influencia directa y significativa entre el control interno de una organización y la gestión administrativa de la misma, deduciendo que existe una relación directamente proporcional, es decir que a

mayor control interno, mayor es la gestión administrativa o bien, a menor gestión administrativa, es menor el control interno, por lo que se observa que cuando hay una buena gestión administrativa hay un mejor control interno en las organizaciones, lo que deriva en beneficios y mejoras para los pobladores. Menciona también que una buena gestión administrativa está relacionada con la aplicación del proceso continuo de administración, ya que une e integra habilidades y aptitudes óptimas de los involucrados, lo cual dará como resultados buenos servicios y mejores prácticas.

Por su parte, León *et al.* (2022) mencionan la importancia de un enfoque estratégico en la gestión administrativa y sugieren que este enfoque debe basarse en un análisis exhaustivo de las necesidades de la organización, con la finalidad de compararlas con las capacidades de adaptación y de esa manera tomar decisiones de manera eficaz ante un análisis sólido de la situación de la organización.

Martínez *et al.* (2023) argumentan que el objetivo principal de las empresas es crear riqueza mediante la comercialización de bienes o servicios, para satisfacer las necesidades de la sociedad; sin embargo, el control inadecuado dentro de estas organizaciones es común debido a la falta de conocimiento y preparación de los propietarios

Por otro lado, Muñoz *et al.* (2021) analizan la gestión administrativa desde el contexto regional y local, haciendo énfasis en que las características administrativas están dadas de acuerdo a su entorno, mencionando que las particularidades de las mipymes y sobre todo en empresas del sector primario como la agricultura son difíciles de generalizar; mencionan también que los principales inconvenientes se dan por el abandono de tierras, la falta de apoyos gubernamentales, pero principalmente la falta de capacitación en el sector.

Por lo tanto, se puede afirmar que la gestión administrativa es un pilar fundamental para el desarrollo en cualquier organización. En el caso de las mipymes, esta gestión se encuentra relacionada con el desarrollo local de la región, como se observa en el municipio de Nombre de Dios, Durango.

A continuación, se describen los esenciales principios de la gestión administrativa:

1. **Planificación.** Este principio implica establecer objetivos y determinar las acciones necesarias para alcanzarlos. Según Koontz y Wehrich (2012), la planificación “consiste en seleccionar misiones y objetivos y decidir sobre las acciones necesarias para lograrlos; requiere tomar decisiones, es decir, elegir entre alternativas de futuros cursos de acción”.
2. **Organización.** Se refiere a la estructuración y coordinación de recursos humanos, materiales y financieros. Robbins y Coulter (2014) definen la organización como “la función administrativa que tiene que ver con disponer y estructurar el trabajo para lograr los objetivos organizacionales”.
3. **Dirección.** Este principio se centra en guiar y motivar al personal para alcanzar los objetivos establecidos. Chiavenato (2014) describe la dirección como “la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores con los subordinados”.
4. **Control.** Implica la supervisión y evaluación del desempeño para asegurar que se cumplan los objetivos. Según Fayol (1916), el control “consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, las instrucciones dadas y los principios establecidos”.
5. **Coordinación.** Este principio busca la integración armónica de todas las actividades y recursos de la organización. Mintzberg (1979) enfatiza la importancia de la coordinación en su obra “La estructuración de las organizaciones”.
6. **Eficiencia y eficacia.** Estos principios se refieren a la optimización de recursos y al logro de objetivos, respectivamente. Drucker (1974) argumenta que “la eficiencia es hacer las cosas bien; la eficacia es hacer las cosas correctas”.
7. **Mejora continua.** Este principio promueve la búsqueda constante de formas de mejorar los procesos y resultados. Deming (1986), en su obra *Out of the Crisis*, establece la importancia de la mejora continua en la gestión de calidad.
8. **Toma de decisiones.** Se refiere al proceso de seleccionar entre alternativas para resolver problemas o aprovechar oportunidades. Simon (1960) desarrolló el concepto de “racionalidad limitada” en la toma de decisiones administrativas.

9. Comunicación efectiva. Este principio enfatiza la importancia de transmitir información clara y precisa en todos los niveles de la organización. Barnard (1938) destacó la importancia de la comunicación en su teoría de la organización formal.

10. Ética y responsabilidad social. Implica la consideración de los impactos de las decisiones administrativas en la sociedad y el medio ambiente. Carroll (1991) propuso un modelo de responsabilidad social corporativa que sigue siendo influyente en la actualidad.

Estos principios de gestión administrativa proporcionan un marco sólido para el desarrollo y funcionamiento eficaz de las organizaciones, incluyendo aquellas en el sector del mezcal en Nombre de Dios, Durango. Su aplicación puede ayudar a abordar los desafíos que se presentan, como la falta de organización en las vinatas y la necesidad de mejorar las estrategias de comercialización.

Desarrollo local

Las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) constituyen más del 90% del total de empresas en el mundo; por lo que son consideradas como parte fundamental en las economías de los países emergentes, ya que ofrecen oportunidades laborales a alrededor del 70% de la población (Tobón, Urquía y Cano, 2023).

En México, las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) constituyen el 99.8% del total de empresas en el país y generan el 72% de los empleos (INEGI, 2022).

Cárdenas (2002) expresa la inoperancia de los modelos de desarrollo tradicionales para dar respuesta a las crisis mundiales contemporáneas, por lo que menciona que es necesario impulsar el desarrollo local, el cual se trata de un proceso complejo y dinámico que genera nuevas formas de organización social, abarcando diversos aspectos que van desde lo psicosocial y cultural hasta lo político, económico y ambiental. Este proceso implica una estructuración diferenciada y multidimensional de la sociedad, abordando aspectos territoriales y productivos.

Cárdenas (2002) considera como objetivos del desarrollo local al proceso de democratización social, el aumento de la participación ciudadana, el control social sobre la gestión pública, la atención a las necesidades de la población, la reducción de las desigualdades y el crecimiento económico de las comunidades locales.

Asimismo, y dado que el concepto de “desarrollo local” ha tomado auge en la actualidad, Esparcia *et al.* (2016) examinan y definen los procesos relacionados con el desarrollo local, prestando atención no sólo a su dimensión económica, sino también a la social. Específicamente, se enfocan en el aspecto relacional del capital social. Con esto nos damos cuenta que las redes de colaboración y el apoyo entre los actores son de suma importancia para el éxito y la sostenibilidad de los negocios.

Siguiendo con la idea anterior, la capacidad endógena de una determinada área geográfica incrementa su crecimiento económico y mejora las condiciones de vida de sus habitantes, Boissier (1999) la define como el Potencial Regional de Desarrollo (PRD). Asimismo define el desarrollo endógeno como: “El progreso permanente de la región, de la comunidad regional como un todo y de cada persona en ella”.

En este sentido, Gambarota y Lorda (2017) concluyen que el desarrollo endógeno se refiere a un enfoque socioeconómico donde las comunidades locales y regionales son protagonistas en la definición y ejecución de sus propias estrategias de progreso. Este modelo, se caracteriza por su orientación de “adentro hacia afuera” y “abajo hacia arriba”, lo que permite:

- La identificación de necesidades y potencialidades reales dentro de una comunidad.
- La participación activa de los ciudadanos en la identificación de oportunidades y la toma de decisiones.
- La promoción de un desarrollo sostenible que armonice con la conservación del medio ambiente.

Las autoras también mencionan que este enfoque tiene impactos significativos en la estructura social, la participación política y las demandas sociales y económicas, incluyendo el nivel de empleo, la generación de valor a partir de los recursos locales, el fortalecimiento del capital social (inclu-

yendo el capital humano) y la preservación del medio ambiente (Gambarota y Lorda, 2017).

Asimismo, Albuquerque (2004) hace hincapié en que un enfoque centralizado del desarrollo no es una estrategia exclusiva de desarrollo económico local, ya que los modelos de desarrollo alternativos, denominados “desde abajo”, también tienen una importancia significativa, particularmente en el ámbito de la creación de empleo y el desarrollo regional. Estas metodologías se distinguen por su naturaleza descentralizada y se basan en factores que van más allá del ámbito económico y abarcan las dimensiones sociales, culturales y territoriales. Por lo general, el desarrollo local de este tipo se basa en el aprovechamiento de los recursos endógenos y está encabezado por pequeñas empresas, que a menudo se originan sin un respaldo sustancial de los organismos gubernamentales y administrativos centrales. También menciona que las innovaciones son fundamentales para el desarrollo económico, y que la implementación de estas no se determina por el tamaño de las empresas ni por el capital invertido, sino que es fundamental que los actores participen en la adaptación y desarrollo tecnológico de los diferentes procesos productivos. Es por eso que la innovación territorial está ganando cada vez más relevancia.

De igual manera Rupert *et al.* (2021) mencionan que el desarrollo territorial (DT) tiene una relación muy estrecha con la habilidad de una comunidad local para aprovechar eficazmente las perspectivas de desarrollo disponibles en la región y contrarrestar los obstáculos que se le presentan en una coyuntura histórica específica, especialmente en los tiempos actuales, como resultado de las importantes transformaciones provocadas por el proceso de globalización en la distribución geográfica del trabajo.

En la actualidad, es de suma importancia evaluar el potencial de crecimiento económico para comprender las oportunidades y desafíos que enfrenta una región; esta evaluación proporciona información que permite identificar las fortalezas que pueden ser aprovechadas, así como las debilidades que necesitan ser abordadas.

Según las posturas de los autores mencionados, se puede apreciar la importancia de adoptar enfoques integrales y colaborativos para promover el desarrollo local, aprovechando los recursos endógenos y fomentando la participación activa de la comunidad en el proceso de desarrollo.

Silva y Sandoval (2012) presentan un proceso de planificación de estrategias de desarrollo local estructurado en seis fases que se presentan en el cuadro siguiente:

Tabla 1. *Proceso de planificación de desarrollo local*

<i>Fases</i>	<i>Descripción</i>
1. Diagnóstico territorial	Se recopila y analiza información sobre un área específica para evaluar sus problemas y potenciales de desarrollo.
2. Vocación territorial	Se identifican las características específicas del lugar para su desarrollo, basadas en las capacidades del territorio.
3. Análisis de problemas y definición de objetivos de desarrollo	Los objetivos se derivan de problemas identificados en el diagnóstico, utilizando técnicas como el árbol de problemas y el árbol de objetivos.
4. Formulación de estrategias	Se decide cómo alcanzar los objetivos mediante líneas de acción e intervención, priorizando acciones de acuerdo a su relevancia.
5. Formulación del plan de acción	Se definen políticas, programas y proyectos a partir de las estrategias planteadas.
6. Sistemas de monitoreo del seguimiento del plan	Se crean indicadores de seguimiento, con el objetivo de establecer metas específicas y cuantificables.

Fuente: elaboración propia con base en Silva y Sandoval (2012).

La perspectiva económica que surgió en la década de 1950, encabezada por Solow, priorizaba la acumulación de capital físico, el establecimiento de corporaciones de gran valor y la producción masiva como pilares del desarrollo económico. Posteriormente, el paradigma evolucionó para destacar la importancia del capital humano, enfocándose en la educación y la capacitación como motores de la innovación y el progreso, capaces de generar rendimientos crecientes a escala, dando lugar a la teoría del crecimiento endógeno (Cardona *et al.*, 2004).

En la conceptualización de Solow (1996), la acumulación de conocimientos desempeña un papel dual en el crecimiento económico. Por un lado, el avance tecnológico ofrece una explicación para el denominado “residuo de Solow”, un factor no atribuible directamente a los insumos tradicionales. Por otro lado, este progreso tecnológico actúa como catalizador para la continua expansión de la formación de capital.

Weitzman (1996), en su análisis posterior, subraya que las nuevas teorías del crecimiento se enfocan en ilustrar la naturaleza del residuo de Solow y en comprender cómo el conocimiento se convierte en un factor endógeno dentro del sistema económico. Esta perspectiva resalta la importancia de

considerar el conocimiento, no como un elemento externo, sino como una variable integral y cultivable dentro del proceso de desarrollo económico.

Siguiendo el modelo de Solow, se podría haber pensado que el desarrollo de la industria mezcalera en la región dependería principalmente de la inversión en capital físico, como la construcción de grandes destilerías o la adquisición de maquinaria moderna para la producción en masa, sin embargo, esta perspectiva habría pasado por alto los aspectos únicos y artesanales que hacen del mezcal de Nombre de Dios un producto especial.

La transición de una teoría clásica hacia un enfoque moderno que valora el capital humano, resulta más relevante para los productores. El conocimiento tradicional transmitido de generación en generación sobre el cultivo del agave y la elaboración del mezcal representa un valioso capital humano. Este saber hacer ancestral, combinado con la educación y capacitación en áreas como gestión empresarial, *marketing* y técnicas de producción sostenible, podría generar el tipo de retornos crecientes a escala que describe la teoría del crecimiento endógeno.

La endogenización del conocimiento, como sugiere Weitzman (1996), es crucial aquí, ya que implica que los productores de Nombre de Dios no sólo deben preservar su conocimiento tradicional, sino también integrarlo con nuevos saberes y tecnologías. Esto podría manifestarse en la adopción de prácticas sostenibles de cultivo de agave, en la innovación en los procesos de destilación que respeten la tradición, pero mejoren la eficiencia o en el desarrollo de estrategias de comercialización que pongan en valor la autenticidad del producto.

En esencia, el desarrollo local de la industria mezcalera en Nombre de Dios no dependerá sólo de la inversión en infraestructura o maquinaria, sino de cómo se cultive y aplique el conocimiento específico relacionado con las nuevas habilidades y tecnologías. Este enfoque podría permitir a los productores locales no sólo preservar su tradición, sino también adaptarse y prosperar en un mercado global cada vez más competitivo, generando un crecimiento económico sostenible y arraigado en la identidad cultural de la región.

Metodología

Para llevar a cabo este estudio, se empleó la metodología de Investigación Acción Participativa (IAP). En particular, se utilizó el método basado en informantes clave, seleccionando actores locales para hacer entrevistas por separado. Esta metodología, según Geilfus (2002), es adecuada para comunidades relativamente pequeñas, ya que permite una recopilación de datos más detallada y contextualizada. Las entrevistas no estructuradas fueron la herramienta principal de recolección de datos, facilitando una comprensión más profunda de las experiencias y perspectivas de los productores de mezcal.

Las entrevistas se realizaron en el lugar de trabajo de cada productor, de forma informal y abierta, para permitir una libre expresión de sus experiencias y percepciones sobre la producción de agave, la elaboración del mezcal y su distribución. Se formularon seis preguntas abiertas con el propósito de explorar diversos aspectos relacionados con la gestión administrativa en sus vinatas, las asociaciones que los representan, la clasificación de los mezcaleros, los problemas percibidos en el sector y sus posibles soluciones, así como el impacto del turismo en sus negocios. Esta metodología, según Geilfus (2002), es especialmente efectiva para comunidades pequeñas, ya que ofrece un enfoque participativo y adaptado al contexto local, permitiendo una recolección de datos detallada y relevante que puede ayudar a abordar de manera efectiva los desafíos específicos enfrentados por los productores de mezcal.

Resultados

A partir de las respuestas proporcionadas por los productores de mezcal, se observa que los mezcaleros están organizados en diferentes asociaciones y consejos, como el Consejo Regulador del Mezcal (CRM), el Consejo Estatal de Mezcaleros, el *Clúster* de Mezcal y el Consejo Municipal de Mezcaleros, entre otros. Esta diversidad de asociaciones muestra un esfuerzo por parte de los productores para representar sus intereses y regular su actividad. La mayoría de los productores mencionan llevar contabilidad y tener un

control administrativo, lo cual indica un grado de formalidad en la gestión de sus negocios. Además, se destaca que están dados de alta en Hacienda y cuentan con personal especializado como contadores y licenciados para llevar la administración de sus empresas. Dentro de la clasificación como mezcaleros, se identifican diferentes roles dentro de la industria del mezcal, como productores de agave, productores de mezcal, envasadores, comercializadores, así como combinaciones de roles. Los principales problemas identificados por los productores incluyen la escasez de materia prima (agave), dificultades para comercializar y encontrar nuevos mercados, altos inventarios de mezcal sin demanda suficiente debido a la presencia de hua-chicoleros que venden alcohol adulterado a menor precio, y falta de conocimiento en ventas y trámites administrativos.

Se observa que aunque haya profesionales en las vinatas, es posible que no estén capacitados en áreas específicas, como estrategias de comercialización o identificación de nuevos mercados. La falta de experiencia en estos aspectos puede dificultar la venta nacional e internacional.

En cuanto a la problemática detectada en la falta de materia prima, los productores hacen referencia a la necesidad de una reforestación en los suelos que no están siendo utilizados y comentan que los programas federales actuales contribuyen de manera significativa, asimismo, comentan que sería conveniente la existencia de incentivos fiscales que reduzcan los impuestos del mezcal y que haya medidas para combatir la venta de bebidas adulteradas, aunado a una regulación de precios, y asistencia técnica para la comercialización y trámites legales de los productos.

En cuanto a la percepción que tienen los productores del beneficio que el turismo aporta al sector, los porcentajes van desde 0% hasta 90%. Esta percepción diversa entre los productores sobre el impacto del turismo en su actividad económica, se debe a que cuando el turista visita el pueblo lo direccionan a ciertas vinatas y no a todas.

Discusión

Los productores de mezcal en el municipio de Nombre de Dios, Durango, han demostrado una notable organización a través de diversas asociaciones

y consejos, como el Consejo Regulador del Mezcal y el *Clúster* de Mezcal. Esta estructura refleja su esfuerzo por regular su actividad y defender sus intereses. La mayoría de estos productores lleva contabilidad y cuenta con personal especializado, lo que indica un grado de formalidad en la gestión de sus negocios. Sin embargo, también enfrentan importantes desafíos, como la escasez de materia prima y dificultades en la comercialización, que se ven agravados por la competencia desleal de productos adulterados.

Desde una perspectiva económica más amplia, la evolución de la teoría del crecimiento, que ha pasado de enfatizar la acumulación de capital físico a reconocer la importancia del capital humano y el conocimiento, puede ofrecer una comprensión valiosa sobre la situación de los mezcaleros. La falta de capacitación específica en áreas como la comercialización y la gestión administrativa limita su capacidad para acceder a mercados más amplios. Según Cardona *et al.* (2004) y Weitzman (1996), la educación y el conocimiento deben considerarse variables integrales en el desarrollo económico. Esto resalta la necesidad de invertir en la capacitación de los productores de mezcal para que puedan adaptarse y prosperar en un entorno competitivo.

Además, los productores expresan que la percepción del impacto del turismo en su actividad económica varía significativamente, lo cual indica que, aunque el turismo tiene el potencial de beneficiar al sector, su impacto no se distribuye de manera equitativa entre todas las vinatas. Esto sugiere que la formación y la estrategia de comercialización son cruciales para aprovechar al máximo esta oportunidad, alineándose con la idea de que el conocimiento es un recurso cultivable dentro del proceso de desarrollo económico.

Conclusiones

De acuerdo a lo investigado por otros autores en la revisión del estado del arte y los datos recopilados durante las entrevistas efectuadas a los productores, se confirma la pertinencia y la necesidad de abordar el tema propuesto sobre la gestión administrativa en la industria del mezcal en Nombre de Dios, Durango. En este contexto, la implementación de prácticas sustenta-

bles en la producción de mezcal se presenta como una estrategia clave. Una gestión administrativa sólida y efectiva no sólo es fundamental para superar los desafíos actuales, sino también para integrar prácticas que promuevan la sostenibilidad ambiental. Capacitar a los maestros mezcaleros en técnicas de producción y comercialización, no sólo aumentaría los ingresos de los productores, sino que contribuiría al desarrollo local al fortalecer la reputación de la industria del mezcal como un modelo de producción responsable y respetuosa con el medio ambiente.

En resumen, para enfrentar los retos actuales y maximizar el potencial del mezcal como motor de desarrollo local, es esencial fomentar tanto la organización entre los productores como la capacitación en habilidades administrativas y de comercialización. Así, no sólo se promovería la sostenibilidad del sector, sino también se contribuiría al crecimiento económico de la región en su conjunto.

Referencias

- Albuquerque, F. (2004). *El enfoque del desarrollo económico local* (Desarrollo Económico Local y Empleabilidad, 1). Organización Internacional del Trabajo, Programa AREA.
- Bautista, J. A. y Terán Melchor, E. (2008). Estrategias de producción y mercadotecnia del mezcal en Oaxaca. *El Cotidiano*, (148), 113-122.
- Boisier, S. (1999). *Teorías y metáforas sobre desarrollo territorial*. Comisión Económica para América Latina (CEPAL).
- Camacho Vera, J. H., Vargas Canales, J. M. y Durán Ferman, P. (2021). Avatares de la producción de mezcal en la región miahuateca de la Sierra Sur de Oaxaca. *LiminaR: Estudios Sociales y Humanísticos*, 19(1), 183-194. <https://doi.org/10.29043/liminar.v19i1.794>
- Cárdenas, N. (2002). El desarrollo local su conceptualización y procesos. *Provincia*, (8), 53-76. Cuadernos de investigación-Universidad EAFIT.
- Cardona Acevedo, M., Cano Gamboa, C. A., Zuluaga Díaz, F., Gómez Alvis, C. (2004). Diferencias y similitudes en las teorías del crecimiento económico. *Cuadernos de Investigación* (Universidad EAFIT) (22).
- Esparcia, J., Escribano, J. y Serrano, J. J. (2016, otoño). Una aproximación al enfoque del capital social y a su contribución al estudio de los procesos de desarrollo local. *Investigaciones Regionales / Journal of Regional Research*, 34, 49-71.
- Geilfus, F. (2002). *80 herramientas para el desarrollo participativo*. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura.

- Gambarota, D. M. y Lorda, M. A. (2017). El turismo como estrategia de desarrollo local. *Revista Geográfica Venezolana*, 58(2), 346-359.
- Gutiérrez Paucar, F. J. (2021). *Gestión administrativa en el desarrollo local de las municipalidades de Lima Norte, 2020* [Tesis de doctorado]. Universidad Nacional Federico Villarreal. <https://hdl.handle.net/20.500.13084/5239>
- INEGI (2022).
- León García, L. G., Zolano Sánchez, M. L. y León Bazán, M. J. (2022). El diagnóstico en el proceso administrativo para la mejora de los procesos de gestión administrativa. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera*, 15(38). <https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi38.531>
- Martínez Prats, G., Morales Cárdenas, T. F., Silva Hernandez, F. y Guzmán Fernández, C. (2023). Gestión administrativa: Desarrollo dentro de las empresas. *Publicaciones e Investigación*, 16(3). <https://doi.org/10.22490/25394088.6572>
- Muñoz Sánchez, C., Varela García, M. y Escamilla García, P. (2021). Evaluación de la gestión administrativa para incrementar la productividad: estudio de caso del sector agrícola-comercial. *VinculaTégica EFAN*, 7(1), 812-823. <https://doi.org/10.29105/vtga7.2-72>
- Park, P. (1989). Qué es la investigación-acción participativa: Perspectivas teóricas y metodológicas. En *La investigación-acción participativa: Inicios y desarrollos* (pp. 135-174). Editorial Popular OEI.
- Secretaría de Turismo. (2019, 31 de julio). *Nombre de Dios, Durango*. Sectur. <https://www.gob.mx/sectur/articulos/nombre-de-dios-durango>
- Silva Lira, I. y Sandoval, C. (2012). *Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local* (Manuales, 76). CEPAL / Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social.
- Soledispa-Rodríguez, X. E., Pionce-Choez, J. M. y Sierra-González, M. C. (2022). La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas. *Dominio de las Ciencias*, 8(Extra 1), 280-294. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2571>
- Solow, R. M. (1956). A contribution to the theory of growth. *Quarterly Journal of Economics*, 70(1), 65-94. <https://doi.org/10.2307/1884513>
- Tobón Perilla, L., Urquía Grande, E. y Cano Montero, E. (2023). Impacto de la información financiera en la consecución del desarrollo empresarial en Colombia. *Revista de Ciencias Sociales*, 29(2), 297-314.
- Torres Fragoso, J. (2019). Aplicación del proceso administrativo en la Administración Pública Federal de México. *Encrucijada: Revista Electrónica del Centro de Estudios en Administración Pública*, (33), 18-39. <https://doi.org/10.22201/fcpys.20071949e.2019.33.70130>
- Weitzman, M. (1996). Hybridizing growth theory. *American Economic Review*, 86(2).