

LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN **COMO MECANISMO PARA EL** **DESARROLLO SOSTENIBLE**



Las tecnologías de la información como mecanismo para el desarrollo sostenible



Ediciones Comunicación Científica se especializa en la publicación de conocimiento científico de calidad en español e inglés en soporte de libro impreso y digital en las áreas de humanidades, ciencias sociales y ciencias exactas. Guía su criterio de publicación cumpliendo con las prácticas internacionales: dictaminación de pares ciegos externos, autenticación antiplagio, comités y ética editorial, acceso abierto, métricas, campaña de promoción, distribución impresa y digital, transparencia editorial e indexación internacional.

Cada libro de la Colección Ciencia e Investigación es evaluado para su publicación mediante el sistema de dictaminación de pares externos y autenticación antiplagio. Invitamos a ver el proceso de dictaminación transparentado, así como la consulta del libro en Acceso Abierto.



www.comunicacion-cientifica.com

[DOI.ORG/10.52501/cc.288](https://doi.org/10.52501/cc.288)




**COMUNICACIÓN
CIENTÍFICA** PUBLICACIONES
ARBITRADAS
HUMANIDADES, SOCIALES Y CIENCIAS

CC+I
COLECCIÓN
**CIENCIA e
INVESTIGACIÓN**

Las tecnologías de la información como mecanismo para el desarrollo sostenible

GUSTAVO RODOLFO CRUZ CHÁVEZ
JUDITH JUÁREZ MANCILLA
PLÁCIDO ROBERTO CRUZ CHÁVEZ
ALBERTO FRANCISCO TORRES GARCÍA
(coordinadores)



Las tecnologías de la información como mecanismo para el desarrollo sostenible / coordinadores Gustavo Rodolfo Cruz Chávez, Judith Juárez Mancilla, Plácido Roberto Cruz Chávez, Alberto Francisco Torres García. – Ciudad de México : Comunicación Científica, 2025. (Colección Ciencia e Investigación)

247 páginas : ilustraciones ; 23 × 16.5 centímetros

DOI: 10.52501/cc.288

ISBN: 978-607-2628-24-3

1. Tecnología de la información. 2. Desarrollo sustentable. 3. Acceso a la información.
I. Cruz Chávez, Gustavo Rodolfo, coordinador. II. Juárez Mancilla, Judith, coordinadora. III. Cruz Chávez, Plácido Roberto, coordinador. IV. Torres García, Alberto Francisco, coordinador.

LC: HM851 T43

DEWEY: 303.4833 T43

La titularidad de los derechos patrimoniales y morales de esta obra pertenece a los coordinadores D.R. © Gustavo Rodolfo Cruz Chávez, Judith Juárez Mancilla, Plácido Roberto Cruz Chávez y Alberto Francisco Torres García, 2025. Reservados todos los derechos conforme a la Ley. Su uso se rige por una licencia Creative Commons BY-NC-ND 4.0 Internacional, <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode.es>

Primera edición en Ediciones Comunicación Científica, 2025

Coordinadora editorial: Aleida Hernández Loyola

Diseño de portada: Francisco Zeledón • Interiores: Guillermo Huerta

Maquetación: Yolanda Morales

Ediciones Comunicación Científica, S. A. de C. V., 2025,

Av. Insurgentes Sur 1602, piso 4, suite 400,

Crédito Constructor, Benito Juárez, 03940, Ciudad de México,

Tel.: (52) 55-5696-6541 • Móvil: (52) 55-4516-2170

info@comunicacion-cientifica.com • www.comunicacion-cientifica.com

📧 comunicacioncientificapublicaciones 📧 @ ComunidadCient2

ISBN: 978-607-2628-24-3

DOI 10.52501/cc.288



Esta obra fue dictaminada mediante el sistema de pares ciegos externos.
El proceso transparentado puede consultarse, así como el libro en acceso abierto,
en <https://doi.org/10.52501/cc.288>

Índice

<i>Introducción</i>	9
1. Diseño de una estrategia integral para la difusión eficiente de los productos de FYMSA a través de las plataformas digitales. <i>Kennia Araceli Mendoza Chiw y Judith Juárez Mancilla</i>	11
2. El uso de las tecnologías como mecanismo de apoyo en la internacionalización de la educación superior. <i>Isabel Cuaxiloa Rodríguez y Alberto Francisco Torres García</i>	25
3. Emprendimiento social en la conectividad móvil, bajo las perspectivas de la gestión del conocimiento. <i>Wilbur Sócrates Trujillo Narváez Rivera, Mauro Alejandro Monroy Ceseña, Gustavo Rodolfo Cruz Chávez y Juan Ignacio Rivas González</i> . .	41
4. Factores productivos que inciden en la productividad del sector comercio al por mayor en Los Cabos, Baja California Sur. <i>María Marcia Meza Burgoin, Plácido Roberto Cruz Chávez, Marco Antonio Almendares Hernández y María Angélica Montaña Armendáriz</i>	59
5. Estrategias de innovación implementadas por jóvenes emprendedores como adaptabilidad durante la pandemia por covid-19 en La Paz, B. C. S., México. <i>Ericka Michelle Albarrán Marañón, Emmanuel Picasso Salazar, Mauro Alejandro Monroy Ceseña y Francisco Isaías Ruiz Ceseña</i>	77

6. Caracterización de las cooperativas agroalimentarias de la región de la Araucanía en Chile. <i>Gustavo Adolfo Aravena Paillalef, Luis Eduardo Torralbo Barría, Julio Tereucán Angulo y Silvana María Alejandra Catrilaf González</i>	107
7. Análisis del grado de adopción de estrategias y políticas de transformación digital y gobierno electrónico de gobiernos locales en servicios de gobierno. Caso municipio de Puerto Vallarta, México. <i>Ángel Marcial Carrillo, Macedonio León Rodríguez Ávalos y Lucía Carmina Michel Pérez</i>	129
8. Infraestructura hospitalaria en el sector privado para la atención de calidad del turismo médico en Puerto Vallarta, Jalisco. <i>Fernando Franco Barraza, Manuel Alejandro Tejada Martín y Manuel Ernesto Becerra Bizarrón</i>	147
9. Asociación y cooperación de los emprendimientos turísticos en las localidades de San Antonio, El Triunfo, La Ventana y El Sargento, Baja California Sur. <i>María Angélica Montaña Armendáriz, Gilberto Martínez Sidón y Juan Carlos Pérez Concha</i>	167
10. El turismo en áreas naturales protegidas: oportunidades para el desarrollo local pospandemia. <i>Benito Fidel Contreras Cota, Alberto Francisco Torres García, Gustavo Rodolfo Cruz Chávez y Plácido Roberto Cruz Chávez</i>	189
11. Actores clave de la competitividad en la industria de cruceros en el destino de La Paz, B. C. S.: Una óptica desde el desarrollo regional. <i>Omar Enrique Pedrozo Restrepo, Karla Sofía Burgoin Castro, Plácido Roberto Cruz Chávez y Alberto Francisco Torres García</i>	207
<i>Sobre los autores</i>	231

Introducción

En el contexto actual, marcado por desafíos globales como el cambio climático, la pobreza y la inequidad social, las tecnologías de la información (TI) emergen como herramientas clave para promover el desarrollo sostenible. Estas tecnologías, que engloban desde la conectividad digital hasta el uso de grandes volúmenes de datos y la inteligencia artificial, ofrecen soluciones innovadoras para abordar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por las Naciones Unidas. Al facilitar el acceso a la información, mejorar la eficiencia en la gestión de recursos y promover la inclusión digital, las TI pueden ser un catalizador para una transformación social, económica y ambiental. En este sentido, el papel de las tecnologías de la información no solo es relevante en términos de avance tecnológico, sino también en su capacidad para mejorar la calidad de vida de las personas y garantizar un futuro más justo y equilibrado para las próximas generaciones.

Las TI también pueden fomentar la inclusión económica al proporcionar acceso a servicios y recursos que de otro modo podrían estar fuera del alcance de muchas personas, especialmente en comunidades rurales o en desarrollo. Los servicios financieros digitales, como las aplicaciones de pago móvil y las criptomonedas, están cambiando la manera en que las personas acceden al crédito, ahorran y realizan transacciones, reduciendo las barreras que históricamente han impedido la inclusión financiera. En países en vías de desarrollo, donde la infraestructura bancaria es limitada, las soluciones tecnológicas han permitido a millones de personas participar en la economía global de una manera más equitativa.

El concepto de desarrollo sostenible se basa en la idea de satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades. Este concepto engloba tres dimensiones interdependientes: la económica, la social y la ambiental. Cada una de estas dimensiones enfrenta desafíos específicos en un mundo cada vez más globalizado y tecnológicamente avanzado, pero también proporciona oportunidades para mejorar la calidad de vida de las personas, reducir la pobreza y promover la equidad social. Las TI, con su capacidad para interconectar a individuos y organizaciones en todo el mundo, brindan las herramientas necesarias para abordar estos desafíos de manera innovadora y eficaz.

Las tecnologías de la información tienen el potencial de ser un motor clave para el desarrollo sostenible en sus diversas dimensiones: económica, social y ambiental. Al mejorar el acceso a la información, facilitar la inclusión social, optimizar la gestión de los recursos naturales y promover la innovación en sectores clave, las TI ofrecen soluciones poderosas para los retos globales contemporáneos. Sin embargo, para que las TI cumplan plenamente su potencial, es fundamental abordar la brecha digital y garantizar que su uso sea responsable y sostenible. Si se utilizan de manera adecuada, las tecnologías de la información pueden ser un catalizador para lograr un futuro más justo, equitativo y sostenible para todos.

En este libro se conjuntan los trabajos en extenso de profesores investigadores y alumnos de posgrado presentados en el XI Seminario Nacional y VI Seminario Internacional de Investigación de la Red de Competitividad, Políticas Públicas y Turismo “La Transferencia del Conocimiento para el Emprendimiento Asociativo y Bienestar de la Sociedad” en noviembre de 2023. Los trabajos en extenso presentados en los ejes temáticos Políticas públicas y sustentabilidad, así como Turismo y desarrollo económico, una vez seleccionados y dictaminados favorablemente, se concentran en este manuscrito.

1. Diseño de una estrategia integral para la difusión eficiente de los productos de FYMSA a través de las plataformas digitales

KENNIA ARACELI MENDOZA CHIW*

JUDITH JUÁREZ MANCILLA**

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.288.01>

Resumen

Con el avance tecnológico, las empresas han ido modificando sus estrategias, cada día es más efectivo el uso de la tecnología, así como las plataformas digitales, lo cual obliga a la empresa a renovarse constantemente para no quedar en el olvido. El objetivo principal de esta investigación es diseñar una estrategia integral que le permita a FYMSA difundir eficientemente sus productos a través de la tecnología, utilizando las plataformas digitales como medio principal para el posicionamiento de la marca, teniendo en cuenta el avance tecnológico que se ha tenido como sociedad, involucrando al consumidor para la toma de decisiones de la empresa. La metodología que se utilizó fue la aplicación de cuestionarios de opción múltiple a todos los segmentos de FYMSA y a sus clientes potenciales, el análisis de datos se realizó por medio del programa SPSS a través de tablas cruzadas y de frecuencia relacionando las variables correspondientes para determinar el uso de las plataformas digitales y dispositivos móviles más utilizados por cada segmento de la empresa. Finalmente, las estrategias se propusieron por medio de un cuadro de mando integral, considerando los siguientes cuatro

* Maestra en Administración Estratégica por la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. Correo electrónico: lic.kennia.mendoza@gmail.com

** Doctora en Ciencias para el Desarrollo Sustentable. Profesora-investigadora del Departamento Académico de Economía en la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-3168-5026>

aspectos: la perspectiva financiera, del cliente, de procesos, también, de aprendizaje y crecimiento.

Palabras clave: *tecnología, dispositivos móviles, plataformas digitales.*

Introducción

Con el avance tecnológico, las empresas han ido modificando sus estrategias, cada día es más efectivo el uso de la tecnología, así como las plataformas digitales, lo cual obliga a la empresa a renovarse constantemente para no quedar en el olvido. En la actualidad el uso del internet por medio de los dispositivos móviles tales como computadoras, smartphones y tabletas son esenciales en el día a día de las personas y para las empresas.

Según el INEGI (2020), en 2019 Baja California Sur fue una de las entidades federativas con más usuarios de internet con un 56.8 %. Con esta información podemos visualizar el crecimiento tan importante que está teniendo el uso de las tecnologías en la actualidad y cómo el uso adecuado de las plataformas digitales puede establecerse como una herramienta útil para el posicionamiento de las empresas. El 90.7 % de los usuarios utilizan la tecnología para la obtención de información, lo cual puede repercutir en la actividad para las empresas, y es una herramienta que pueden aprovechar para tener contacto con sus consumidores.

El INEGI (2020) también muestra en su estudio que en 2018 hubo un 23.70 % de transacciones vía internet y en 2019 hubo un incremento favorable, obteniendo un 27.20 %, esto demuestra que los usuarios utilizan cada vez más la tecnología para realizar cualquier tipo de actividad sin la necesidad de presentarse físicamente en algún establecimiento.

Por otro lado, la Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de las Tecnologías de la Información en los Hogares determina que 48.3 millones de los usuarios se encuentran utilizando internet por medio de un celular inteligente y es usado para instalar aplicaciones. De los cuales el 69.6 % accede a aplicaciones de contenidos de audio y video, el 80.8 % accede a redes sociales y el 86.4 % instaló aplicaciones de para enviar mensajes instantáneos. Por otra parte, el 25.4 % de los usuarios acceden a su banca móvil.

Lo cual indica que los usuarios sí utilizan el internet como medio digital para realizar transacciones (INEGI, 2020).

Por lo que se considera que las plataformas digitales han sido de gran ayuda en los últimos años para el buen posicionamiento e incremento de las ventas para las empresas, y a raíz de la contingencia sanitaria las empresas han establecido estas plataformas como su principal medio de comunicación con sus clientes, ya que hasta hoy es el único medio de comunicación más efectivo y accesible. Además, debido a la pandemia las empresas tuvieron que dar ese paso tecnológico para poder sobrevivir.

Por otro lado, Kotler *et al.* (2019) menciona que la tecnología permite la automatización de procesos, permitiéndole a las empresas la reducción de costo de los productos y así poder atender la demanda de los mercados emergentes. También considera que está surgiendo una nueva especie de consumidor cuya tendencia es la movilidad. Dichos consumidores suelen desplazarse todos los días a su trabajo con mayor velocidad, viviendo a un ritmo más acelerado. Se consideran nativos digitales, ya que toman decisiones de compra en cualquier momento y desde cualquier lugar utilizando sus dispositivos móviles.

Este nuevo perfil nos permite identificar al futuro del marketing como un balance perfecto entre la experiencia *online* y *offline*. De tal modo que, cuando un cliente tome la decisión de compra, lo hará desde la experiencia personal obtenida desde la interfaz automatizada y de la interacción humana. Aunado al proceso de sistematización, las experiencias de compra quedan registradas, permitiéndoles a las empresas tener mayor profundidad de análisis de sus consumidores.

Con base en lo anterior, con esta investigación se pretende diseñar una estrategia integral que le permita a FYMSA difundir eficientemente sus productos a través de la tecnología, utilizando las plataformas digitales como medio principal para el posicionamiento de la marca, teniendo en cuenta el avance tecnológico que se ha tenido como sociedad, involucrando al consumidor para la toma de decisiones de la empresa.

Materiales y métodos

Para el presente capítulo se utilizó la siguiente metodología:

Primero, se aplicaron cuestionarios de opción múltiple y respuesta abierta con una escala de medición del 0 al 100 % a todos los segmentos de FYMSA para identificar las principales herramientas tecnológicas y plataformas digitales más utilizadas por este sector. Dichos cuestionarios fueron elaborados por medio del formulario de Google, enviados por correo electrónico. De dicha validación se obtuvo como resultado .827, considerándose como un valor de Alfa de Cronbach aceptable.

Tabla 1.1. Resultado de Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.827	9

Fuente: Elaboración propia en SPSS.

También, se realizó una entrevista al personal de FYMSA para obtener datos sobre los procesos actuales de la empresa, presupuestos y tipos de plataformas utilizadas en la actualidad por medio de preguntas abiertas.

Así mismo, la muestra se obtuvo de los segmentos de la empresa:

- Constructoras, arquitectos, herreros, tablarroqueros, ingenieros civiles, plomeros, carpinteros, electricista.
- Utilizando muestreo para una población finita.

Fórmula:

$$n = \frac{N_{\alpha} * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1)_{\alpha} + Z^2 * p * q}$$

Donde

n = Tamaño de la muestra.

N = Tamaño de la población.

z = Nivel de confianza.

p = Probabilidad de que ocurra el evento.

q = Probabilidad de que no ocurra el evento.

e = Error de estimación máximo aceptado.

Considerando un universo de 3346 unidades dentro de los segmentos de FYMSA distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 1.2. *Segmentos y número de clientes de FYMSA*

<i>Familias</i>	<i>Total</i>
Construcción	981
Herrería/Aceros/derivados	825
Tablaroca	315
Cerco	300
Madera	250
Ferretería	290
Electricidad	180
Plomería	205
	3 346

Fuente: Elaboración propia con base en datos de FYMSA.

Al considerar un margen de error del 1 %, con un nivel de confianza del 99 % en ambos rubros, se obtuvo una muestra 158 unidades.

Posteriormente, el análisis de datos se realizó a través de tablas cruzadas y de frecuencia relacionando las variables correspondientes para determinar el uso de las plataformas digitales y dispositivos móviles más utilizados por cada segmento de la empresa. Esto se analizó por medio del programa estadístico informático utilizado principalmente en ciencias sociales, denominado SPSS versión 25.

Por último, se utilizó un cuadro de mando integral (CMI) para presentar la propuesta de la estrategia integral para la difusión eficiente de los productos de FYMSA, la cual es una metodología de trabajo que permite la transformación del objetivo y la estrategia de una organización en indicadores y objetivos tangibles (Gómez, 2013).

El cuadro de mando integral se realiza desde cuatro perspectivas para la evaluación del desempeño de la estrategia de una organización:

Figura 1.1. *Perspectivas del cuadro de mando integral*



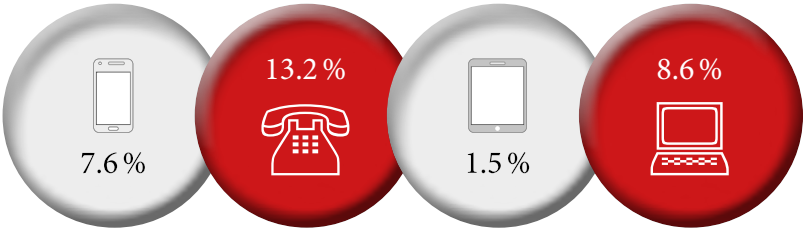
Fuente: Elaboración propia con base en Gómez (2013).

Estas cuatro perspectivas deben trabajar en conjunto para lograr un funcionamiento óptimo de la organización.

Resultados

Dispositivos más utilizados. La determinación de los dispositivos más utilizados a nivel general por los segmentos de FYMSA se presenta de la siguiente manera:

Figura 1.2. *Porcentajes generales de la frecuencia del uso de dispositivos móviles*

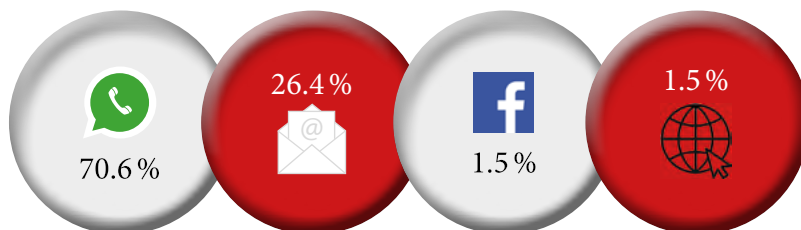


Fuente: Elaboración propia con base en cuestionarios aplicados a clientes de FYMSA.

De los gráficos anteriores se destacan el *smartphone* y la computadora, sin embargo, se considera que el teléfono convencional tiene un porcentaje importante de uso dentro de los segmentos de la empresa.

Por otro lado, la frecuencia de las plataformas digitales se presenta de la siguiente manera:

Figura 1.3. Porcentaje de uso de las plataformas digitales

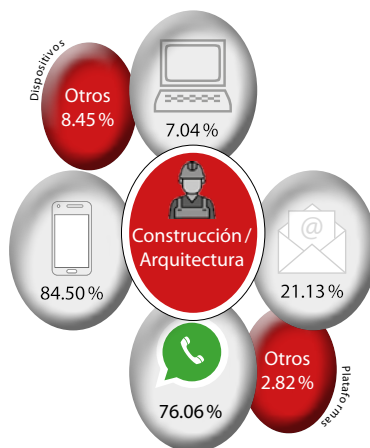


Fuente: Elaboración propia con base en cuestionarios aplicados a clientes de FYMSA.

De los gráficos anteriores se destacan WhatsApp y correo electrónico con un 70.6 y 26.4 %, respectivamente, considerando solo un 1.5 % para Facebook y página web.

En cuanto a la división por cada segmento de FYMSA se obtuvieron los siguientes resultados:

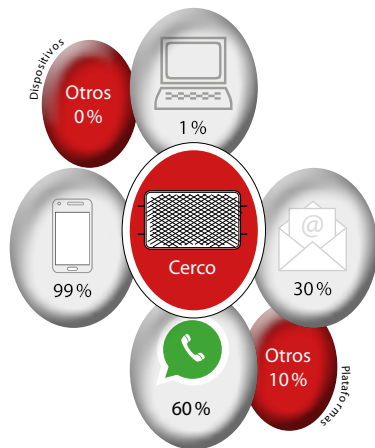
Figura 1.4. Porcentajes de uso de plataformas digitales y dispositivos por el segmento de construcción/Arquitectura



Fuente: Elaboración propia.

Los dispositivos predominantes fueron el *smartphone* con 84.50 % y la computadora con un 7.04 %, mientras que las plataformas fueron WhatsApp con 76.06 % y el correo electrónico con 21.13 %.

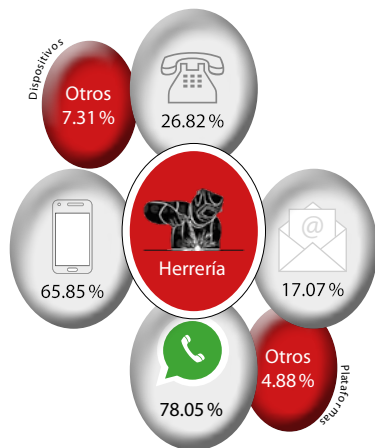
Figura 1.5. Porcentajes de uso de plataformas digitales y dispositivos por el segmento de cerco



Fuente: Elaboración propia.

Los dispositivos predominantes fueron el *smartphone* con 99 % y la computadora con 1 %, mientras que las plataformas fueron WhatsApp con 60 % y el correo electrónico con 30 %.

Figura 1.6. Porcentajes de uso de plataformas digitales y dispositivos por el segmento de herrería

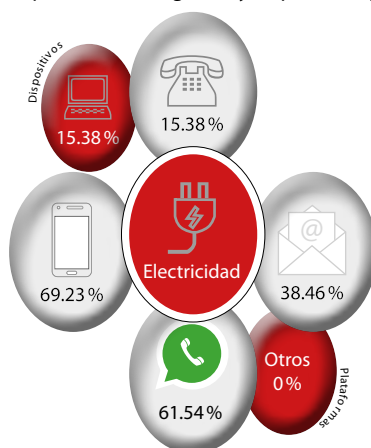


Fuente: Elaboración propia.

Los dispositivos predominantes, a diferencia de las anteriores, fueron el *smartphone* con 65.85 % y el teléfono convencional con 26.8 %, mientras que

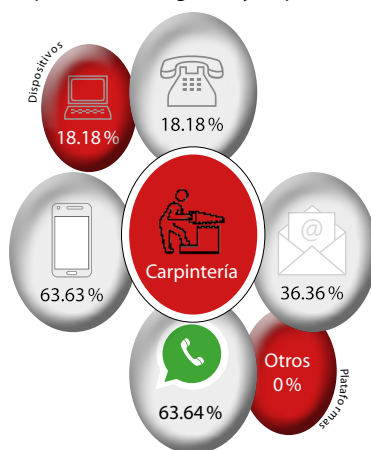
las plataformas fueron WhatsApp con 78.05 % y el correo electrónico con 17.07 %.

Figura 1.7. Porcentajes de uso de plataformas digitales y dispositivos por el segmento de electricidad



Fuente: Elaboración propia.

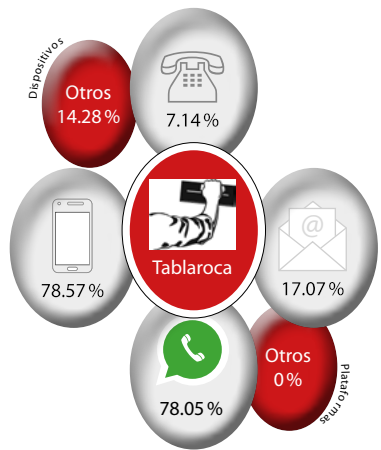
Figura 1.8. Porcentajes de uso de plataformas digitales y dispositivos por el segmento de carpintería



Fuente: Elaboración propia.

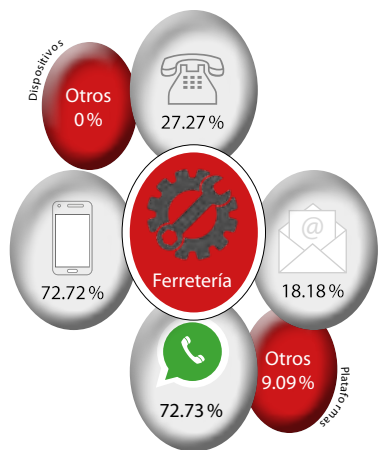
Los dispositivos predominantes fueron el *smartphone* con 63.63 % y el teléfono convencional con un 18.18 %, mientras que las plataformas fueron WhatsApp con 63.64 % y el correo electrónico con 36.36 %.

Figura 1.9. Porcentajes de uso de plataformas digitales y dispositivos por el segmento de tablaroca



Fuente: Elaboración propia.

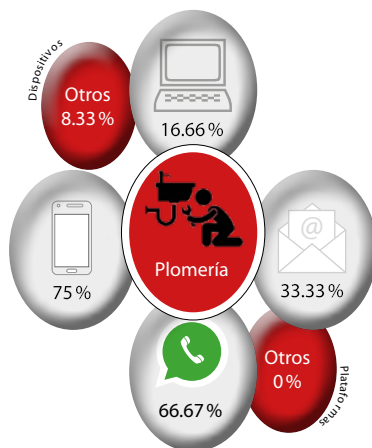
Figura 1.10. Porcentajes de uso de plataformas digitales y dispositivos por el segmento de ferretería



Fuente: Elaboración propia.

Los dispositivos predominantes fueron el *smartphone* con 72.72 % y el teléfono convencional con 27.27 %, mientras que las plataformas fueron WhatsApp con 72.73 % y el correo electrónico con 18.18 %.

Figura 1.11. Porcentajes de uso de plataformas digitales y dispositivos por el segmento de plomería



Fuente: Elaboración propia.

Así mismo, se propone un cuadro de mando integral visto de las siguientes perspectivas:

Tabla 1.3. Estrategias e indicadores del cuadro de mando integral

No.	Perspectiva	Objetivo	Estrategia	Indicadores	Responsable
1	Financiera	Optimizar el presupuesto anual del departamento de mercadotecnia de FYMSA.	Distribuir el presupuesto de acuerdo a la plataforma digital y dispositivo utilizado por cada segmento de FYMSA.	Porcentaje de uso de las plataformas y dispositivos móviles dentro de los segmentos de la empresa.	Mercadotecnia
			Continuar con campañas de posicionamiento para mantenerse en la mente de las unidades dedicadas a la construcción en B. C. S.	Respuesta del mercado a promociones y campañas propuestas por el departamento.	
			Establecer una estrategia para sucursales de Los Cabos para aprovechar la recuperación obtenida en el ámbito de la construcción.	Porcentaje de distribución de presupuesto a cada sucursal.	

Tabla 1.3. *Estrategias e indicadores del cuadro de mando integral (concluye)*

2	Cliente	Mantener contacto directo con los clientes de acuerdo a su segmento.	Mantener informados a los clientes sobre los incrementos de precio, así como que las cotizaciones y promociones lleguen por el medio adecuado a cada uno.	Satisfacción del cliente.	Mercadotecnia
			Fortalecer la relación con los clientes cautivos para que en caso de contingencia esta se mantenga.	Incremento o pérdida de clientes en contingencias.	Área de ventas
			Establecer un plan de capacitación anual para los clientes.	Participación dentro de las capacitaciones.	Mercadotecnia
3	Procesos	Establecer procesos que favorezcan la comunicación interna.	Informar al departamento de mercadotecnia el aumento de precios, stock y distribución por sucursales.	Número de productos en stock y cantidad de avisos de aumento de precios.	Departamento de compras
3	Establecer procesos que favorezcan la comunicación interna.	Mejorar la calidad en el servicio.	Elaborar un proceso postventa.	Satisfacción del cliente.	Departamento de calidad
4	Aprendizaje	Crear un ambiente de procesos ordenado dentro de la empresa, asegurando el uso correcto del presupuesto de mercadotecnia.	Aplicar las estrategias funcionales para la empresa.	Número de estrategias aplicadas y que cumplan su función.	Todos los departamentos involucrados

Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior representa la información completa de las estrategias planteadas para la empresa, además de establecer los indicadores que permitirán llevar una correcta evaluación. Posteriormente, se muestra el cuadro de mando integral gráficamente para tener un panorama más claro de lo que se pretende lograr.

Conclusiones y discusión

Parte fundamental para el correcto funcionamiento de las empresas es implementar estrategias que les proporcionen una ventaja competitiva, dándole un valor agregado a su producto o servicio, ya que actualmente solo las empresas que estén dispuestas a evolucionar y adaptarse a los cambios serán las más sobresalientes en el mercado y, sobre todo, que tengan un valor agregado que ofrecer al consumidor.

Por ello, se considera que es necesaria la comunicación entre departamentos, principalmente compras y mercadotecnia, ya que de ellos depende totalmente esa información. Es importante establecer un periodo de tiempo determinado para informar constantemente al departamento de mercadotecnia la existencia de *stock* en todas las sucursales, o bien, darle acceso de vista al inventario de los productos, lo cual aportará eficiencia al proceso utilizando el sistema establecido por la empresa para que dicho departamento pueda revisarlo constantemente.

Por otro lado, es importante el uso del *smartphone* en todos los segmentos de la empresa, sin embargo, es pertinente mencionar que en los segmentos de herrería y ferretería aún hay un alto porcentaje de uso del teléfono convencional, lo cual es de gran relevancia para la difusión de los productos de la empresa. Por otro lado, en el caso del uso de WhatsApp y de correo electrónico dentro de las empresas se establece un porcentaje considerable de uso, pues son plataformas que pueden ser utilizadas por medio de dispositivos móviles como el *smartphone*, sin embargo, la más utilizada es WhatsApp en la actualidad.

También es importante medir el comportamiento de los clientes dentro de dicha plataforma para una mejor toma de decisiones dentro de las acciones que se realicen dentro de la misma, lo cual se realiza por medio de aplicaciones como WhatsCloud para obtener estadísticas relacionadas con las conversaciones que se tienen dentro de la plataforma (González, 2019).

Aunado a eso, se considera que la opinión de los clientes siempre es importante para la toma de decisiones dentro de una empresa, por lo cual se propone tomarla en cuenta. Tal como se menciona en la tabla anterior, el aviso del aumento de materiales es una respuesta recurrente en todos los

encuestados, debido a los cambios tan constantes de precio que existen en el mercado. Además, la realización de promociones y sorteos constantes contribuirá a tener cautivos a sus clientes, provocando una comunicación constante con ellos, abriendo puertas a la interacción y comunicación estrecha.

Por otro lado, el acercamiento con los clientes que FYMSA tendrá con las estrategias planteadas creará vínculos más estrechos, pues según Canto *et al.* (2019), el principal propósito de la innovación tecnológica es tener un mayor impacto directamente con los clientes, creando vínculos con ellos, alcanzando su máxima satisfacción.

Para ello se propone establecer un servicio posventa, por medio de una retroalimentación a través de una encuesta de satisfacción posterior a la compra del cliente, desde la perspectiva de la calidad del servicio, del producto y tiempos de entrega. Según Martínez (2021), esto ayuda a humanizar a la empresa por medio del servicio al cliente, los consumidores sienten esa atención cercana hacia ellos y que la empresa busca la satisfacción y la opinión del cliente.

Bibliografía

- Canto, F. F., *et al.* (2019). Gestión de innovación tecnológica y globalización como factores impulsores de la calidad de servicio y competitividad. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1239-1248.
- Gómez, J. (2013). El cuadro de mando integral. *Revista Vinculando*. <https://vinculando.org/articulos/negocios/el-cuadro-de-mando-integral.html>.
- González, F. (2019). ¿Cómo obtener estadísticas de WhatsApp? 3 Caminos para medir tu rendimiento. *Revista Merca 2.0*. <https://www.merca20.com/como-obtener-estadisticas-de-whatsapp-3-caminos-para-medir-tu-rendimiento/>.
- INEGI (2020). Comunicado de prensa núm. 103/20. INEGI. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/OtrTemEcon/ENDUTIH_2019.pdf.
- Kotler P., Kartajaya H., y Setiawan, I. (2019) *Marketing 4.0*. México: LID Editorial Mexicana.
- Martínez, L. (2021). Servicios post venta: qué es y cómo implementarlo con éxito. Hubspot. <https://blog.hubspot.es/service/servicio-post-venta>

2. El uso de las tecnologías como mecanismo de apoyo en la internacionalización de la educación superior

ISABEL CUAXILOA RODRÍGUEZ*

ALBERTO FRANCISCO TORRES GARCÍA**

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.288.02>

Resumen

El uso de las tecnologías ha permeado en todas las facetas de nuestra vida. Uno de los sectores que más se ha modificado es el educativo, pues ha planteado un significativo avance a partir de su uso, como en el caso de la comunicación y la virtualidad, por ejemplo. Entre otros factores, los retos del siglo XXI, agravados recientemente ante la pandemia originada por el covid-19, han sido sorteados gracias al uso de las tecnologías, mismas que han permitido atender la insoslayable necesidad de internacionalizar la educación superior. Teniendo como objetivo identificar el impacto de las tecnologías en el proceso de internacionalización de la educación superior, en el presente trabajo se realiza la búsqueda de literatura en bases de datos como MEDline, Scielo, Scopus, Science-Direct, Elsevier y Google Académico, acotando un periodo de estudio comprendido entre 2018 y 2022. Como conclusiones preliminares, las tecnologías han ayudado al sector educativo a internacionalizarse mediante la movilidad de alumnos y profesores. La movilidad de los alumnos permite el desarrollo del pensamiento sistémico en ciudadanos de la aldea global y, a su vez, facilita que los

* Maestra en Administración Estratégica por la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México.

** Doctor en Relaciones Transpacificas. Profesor-investigador del Departamento Académico de Economía, de la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4338-9928>

profesores adquieran nuevas formas de proceder, mediante la modificación de su práctica o la adaptación de la currícula.

Palabras clave: *internacionalización, educación superior, tecnologías.*

Introducción

El término internacionalización se ha vuelto de uso común en nuestro vocabulario. Esto se debe a que en los últimos 30 años la internacionalización ha impulsado una serie de cambios políticos, económicos, sociales, culturales y académicos. De Wit (2019) menciona que la internacionalización de las universidades ha cambiado drásticamente a lo largo de los siglos y hoy adopta formas y enfoques sustancialmente diferentes y más complejos que en los siglos anteriores. La crisis sanitaria del covid-19 enmarcó el cambio, no solamente de las tendencias vigentes en los mercados laborales, sino también marcó el cambio tecnológico caracterizado por la digitalización (Weller, 2020).

No obstante, la Corporación Andina de Fomento y Naciones Unidas (2020) encontró que el acceso a la digitalización es una brecha que se ha abierto y aumentado durante la pandemia; comparando los países desarrollados con los que están en vías de desarrollo. Como señalan Majee y Ress (2018): “Muy poca investigación ha tenido como objetivo comprender y conceptualizar los esfuerzos de internacionalización en el contexto de las particularidades históricas de la condición poscolonial” (p. 4). Descolonizar la forma en la que concebimos la internacionalización del proceso educativo permitiría dar voz a mensajes que han sido invisibilizados por la hegemonía dominante (Stiglitz, 2018).

Comprender las peculiaridades propias de los países en vías de desarrollo se convierte en un factor clave para generar mecanismos de promoción de la diversidad cultural y del sistema educativo nacional y, así, propiciar el desarrollo de la economía nacional (Ozodjon, 2020); de esta forma, se generan ventajas competitivas entre las diferentes opciones de educación que se encuentran no solo en el país, sino en el mundo. Una ventaja competitiva puede ser el fortalecimiento del proceso de *networking* para generar lazos

entre las diferentes instituciones educativas alrededor del mundo (Sforza y Streininger, 2020).

Entre otros factores, los retos del siglo **xxi**, agravados recientemente por la pandemia originada por el covid-19, han sido sorteados gracias al uso de las tecnologías, mismas que han permitido atender la insoslayable necesidad de internacionalizar la educación superior. Es por eso que el objetivo de este trabajo es identificar el impacto de las tecnologías en el proceso de internacionalización de la educación superior.

A continuación se realiza un análisis de las variables internacionalización y educación. Este análisis comprende las variables de educación superior, las estrategias de internacionalización, el vínculo entre movilidad e internacionalización en casa y, por último, cómo vivió la internacionalización durante el confinamiento por la pandemia de covid-19.

¿Qué es internacionalización de la educación superior?

El término internacionalización de la educación superior se dio a conocer por primera vez en el mundo a inicios de la década de los ochenta, cuando se vivieron los primeros intercambios de estudiantes apoyados por la Comisión Europea en el programa piloto que precedió a la creación del Erasmus en 1987. A partir de ese momento dicho término se ha visto modificado un sinnúmero de veces, a medida que la globalización ha hecho su entrada en nuestra sociedad, marcando cambios en estrategias y políticas a nivel institucional, regional, nacional e internacional.

Bustos-Aguirre (2020) afirma que el término internacionalización de la educación superior ha cambiado a lo largo de los años, pasando del énfasis exclusivo de la movilidad de estudiantes a un proceso en donde las vinculaciones planteen iniciativas institucionales, que mejoren la calidad de la educación y la investigación para todos los estudiantes y el personal universitario, haciendo una contribución significativa a la sociedad. Razón por la cual el proceso de internacionalización plantea una planificación, una dirección y una evaluación de las acciones de internacionalización.

Gao (2019) menciona que la internacionalización de la educación ha generado grandes cambios en su definición, la cual se ha llevado a cabo

durante 25 años, empero, desde la década de los noventa podemos visualizar tres grandes bloques:

1. En los primeros años de los noventa, la internacionalización eran todas aquellas actividades y programas que se podrían aplicar dentro de la institución.
2. De los noventa a los 2000 se comenzó a visualizar la internacionalización como un proceso continuo de enfoque institucional
3. Posteriormente, a finales de los noventa y hasta el 2010, la internacionalización se convirtió en una estrategia transversal relacionada con la vida universitaria, es decir un sistema que debe de planearse e implementarse de forma sistemática.

A partir de estas definiciones podemos observar cómo la internacionalización de la educación es un sistema viviente que se basa en los cambios constantes que se han vivido con la globalización. Razón por la cual Maldonado-Maldonado (2018) y Bustos-Aguirre (2020) afirman que es un proceso indispensable para la búsqueda de cooperación, colaboración, posicionamiento, visibilidad, reputación internacional y generación de dividendos económicos.

Estrategias de internacionalización en casa

La internacionalización que se deriva del impacto de la globalización participa activamente dentro del mundo académico en las instituciones de educación superior, con los conceptos de educación sin fronteras y educación transnacional acuñados por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco).

La Unesco (1998) define a la educación sin fronteras como una forma de aprendizaje que debe dirigirse a personas con necesidades tan variadas y cambiantes, que la educación no puede permanecer ofreciendo el intercambio de la manera tradicional. Razón por la cual la internacionalización de la educación es un factor clave para construir sociedades basadas en el conocimiento (Díaz-Guecha *et al.*, 2020), ya que la internacionalización de

la educación, al integrar la dimensión internacional, intercultural o global, busca mejorar la comprensión de los aprendizajes clave y a su vez genera ciudadanos de la aldea global, para que tengan una mejor comprensión de las diferencias culturales para poderse adaptar a ellas, y desarrollarse desde la rama del saber con armonía y eficiencia.

Para generar ciudadanos globales, una de las principales herramientas que empleaba la educación eran los intercambios, estancias o pasantías locales, nacionales e internacionales. No obstante, es oportuno mencionar que la movilidad de personas no ha sido ni es exclusiva de los estudiantes; también es importante mencionar que existe la movilidad por parte de profesores e incluso administrativos que forman parte de las instituciones de educación superior.

La movilidad estudiantil ha sido una herramienta que se ha empleado históricamente para que los alumnos puedan desarrollar un pensamiento sistemático. No obstante, Díaz-Guecha *et al.* (2020), Bustos-Aguirre (2020) y Gao (2019) afirman que la pandemia hizo que se suspendiera la movilidad estudiantil y generó un cambio en las estrategias de “internacionalización en el extranjero”, hacia otra de “internacionalización en casa”.

Beelen y Jones (2018) definen a la internacionalización en casa como el propósito de integrar la dimensión internacional e intercultural en el currículo formal e informal para todos los estudiantes dentro del ambiente local de aprendizaje. La internacionalización en casa nace de la preocupación de internacionalizar estudiantes que no pueden realizar movilizaciones, pero a los cuales no se les quiere dejar desprovistos de las competencias internacionales e interculturales necesarias para enfrentarse a los retos de la globalización y el mundo multicultural en el que vivimos.

El término internacionalización en casa comenzó a gestarse en la década de los 2000; se ha empoderado en nuestros días debido a los sucesos de la pandemia, por lo cual se puede afirmar que el contexto de internacionalización en casa está estrechamente relacionado con los procesos de digitalización del trabajo.

Al hablar de digitalización del trabajo nos referimos a la modalidad del teletrabajo. En 2019, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) definió al teletrabajo como el trabajo que una persona realizaba desde su domicilio, u otro lugar que escogiera, distinto a los locales de trabajo del empleador, a

cambio de una remuneración económica. Los teóricos de la organización ya habían estado hablando sobre el teletrabajo con anterioridad a la pandemia, y hacían hincapié en cómo algunas funciones como ventas o *call center*, podían desarrollarse fuera de la empresa. No obstante, fue la llegada de la pandemia por covid-19 la que aceleró este proceso. Santillán (2020) menciona que el teletrabajo ha pasado de una opción a una prioridad para las empresas e instituciones, especialmente en tiempos de covid-19. Lo anterior es importante, pues priorizar el entendimiento del teletrabajo permitirá una mejor adaptación al mismo.

La educación como institución no fue la excepción, al tener que digitalizar sus procesos de enseñanza-aprendizaje y movilidad. Lo anterior debido a que la pandemia obligó a millones de estudiantes y profesores a permanecer en sus casas de la noche a la mañana. Lo cual hizo que cambiaran los salones de clase por espacios en sus casas, como los dormitorios, el comedor o la improvisación de cualquier espacio para adaptarlo y desempeñar su labor de estudio o trabajo. Elsevier (2020) indica que enfrentar una situación de teleformación masiva y continua impactó en las rutinas del ambiente del lugar, y para compaginar con la vida laboral o estudiantil, se tuvo que echar mano de la tecnología como un aliado, ya que la tecnología ofrece una cantidad de recursos de aprendizaje, formación *online* y trabajo en equipo en remoto inagotable.

Entre los ejemplos que se pueden mencionar para visualizar cómo el sector educativo empleó a las tecnologías como aliadas para internacionalizarse, encontramos la promoción de diferentes plataformas virtuales como Coom, Classroom, Meet, Teams, entre otras, para realizar videoconferencias o clases que permitieran continuar con los contenidos esperados durante la pandemia.

El vínculo entre movilidad e internacionalización en casa

La movilidad virtual entre instituciones es una nueva forma de interdependencia que promueve en la realidad pospandémica una disminución de las barreras sociales por el aislamiento social derivado o provocado por el confinamiento que se vivió durante dos años.

La Fundación Carolina y Telefónica (2021) realizó una investigación sobre los retos de la digitalización para la internacionalización, en donde encontró que la movilidad virtual es una forma de desarrollo de aprendizaje menos costosa y no elitista comparada con los procesos de selección de movilidad tradicionales; no obstante, existe otro tipo de retos asociados a la digitalización, como el acceso limitado a herramientas tecnológicas de los hogares vulnerables.

A pesar de que el proceso de digitalización se acrecentó durante la pandemia, en especial en países menos desarrollados, se puede encontrar que de manera general existen beneficios para las instituciones de educación superior al desarrollar programas, movilidades o estrategias de internacionalización, dentro de las cuales podemos encontrar las mencionadas por Craciun y Orosz (2018), las cuales son: el fortalecimiento de la capacidad de investigación y enseñanza, mayor atractivo de las universidades para los académicos extranjeros, incremento del número de publicaciones de investigaciones y patentes, y una mayor democratización de la educación.

Como se puede observar en la anterior afirmación, las ventajas no solamente benefician a los alumnos, sino también a los profesores que pueden mejorar su práctica docente a partir del contacto con otras formas de enseñanza completamente diferentes, derivadas y enriquecidas con las diferencias culturales con las que se puede contrastar, al realizarse una movilidad académica o simplemente el intercambio de estrategias didácticas con pares de otro lado del mundo.

El fenómeno de la internacionalización educativa se ha estudiado principalmente en torno a una idea geopolítica de supremacía de los países del Norte, dejando un poco de lado que los procesos de internacionalización de la educación tienden a mejorar la regionalización si se hacen entre las mismas zonas geográficas, por ejemplo, Sur-Sur (Thondhlana *et al.*, 2021).

Estos procesos de internacionalización entre países en vías de desarrollo pueden generar colaboraciones entre investigaciones y publicaciones, redes y consorcios, mejora en la calidad y alcance de estándares internacionales que ayuden a tener ventajas competitivas. No obstante, De Wit (2019) plantea que la internacionalización en casa es un proceso que necesita apoyarse de una currícula adaptada a las nuevas modalidades en línea, la cual se olvida durante las investigaciones.

Lo anterior puede deberse al hecho de que en algunos países desarrollados la virtualidad en la educación era un proceso que se había comenzado a gestar desde que el mundo se abrió paso a la globalización. A pesar de ello, en los países en vías de desarrollo esta virtualización se dejó de lado por la falta de infraestructura física, de conectividad, de dispositivos y también conductual por falta de capacitación por parte del profesorado. Esto, sumado a los efectos psicológicos que tuvo la pandemia del covid-19, hace que los mismos procesos de movilidad estudiantil sufran un declive temporal y una reestructuración durante el tiempo que se lleva a cabo el intercambio.

De Wit y Altbach (2021) mencionan que uno de los efectos que sufrirá la movilidad estudiantil durante los próximos años es acortar el tiempo de permanencia en el país de intercambio a menos de ocho semanas, o que contribuirá a reducir la huella de carbono de la movilidad estudiantil. A la par, existirá una preferencia hacia países “seguros”, como en el caso de un intercambio presencial; por otro lado, los intercambios virtuales tendrán un efecto mayor sobre todos los miembros de la comunidad académica.

Las instituciones de educación superior deberán cambiar su enfoque hacia la internacionalización en casa, teniendo en cuenta sus beneficios en términos de aumento de habilidades y ganancias de empleabilidad, y también de su costo relativamente bajo y facilidad de implementación. Por otro lado, Marchesini (2020) afirma que el fortalecimiento de la internacionalización en casa debe ser visto como una prioridad en la “nueva normalidad” en la que estamos viviendo, refiriéndose a la pandemia por covid-19.

Continuando bajo la premisa de que la movilidad en casa tiene un beneficio para los miembros de la comunidad estudiantil y profesores, se tiene que investigar cómo esta movilidad se ha visto impactada por la pandemia, pues, como afirman Gacel-Ávila y Rodríguez-Rodríguez (2018), el impacto del covid-19 hace aún más complejos los procesos de internacionalización. Esto se ve derivado del cambio económico que se vivió debido a los despidos masivos, el aumento del trabajo informal, el incremento de la inflación, entre otros. Razón por la cual muchos de los estudiantes, especialmente los de las escuelas públicas, tienen menos recursos destinados para poder realizar una movilidad, lo que impacta directamente en los niveles de desigualdad (Gacel-Ávila y Rodríguez-Rodríguez, 2018; Vega *et al.*, 2022).

La desigualdad educativa ha sido uno de los problemas contra el cual todos los países han decidido luchar. La ONU (2020), en la Asamblea General, adopta dentro de la Agenda 2030, en el objetivo número 4, la educación de calidad. La educación permite la movilidad socioeconómica ascendente y es clave para salir de la pobreza. Durante la última década se consiguieron grandes avances a la hora de ampliar el acceso a la educación y las tasas de matriculación en las escuelas en todos los niveles, especialmente para las niñas. No obstante, en 2020, a medida que la pandemia de covid-19 se propagaba por todo el planeta, la mayor parte de los países anunciaron el cierre temporal de las escuelas, lo que afectó a más del 91 % de los estudiantes en todo el mundo.

Nunca antes habían estado tantos niños fuera de la escuela al mismo tiempo, lo que altera su aprendizaje y cambia drásticamente sus vidas, especialmente las de los niños más vulnerables y marginados (ONU, 2020). Por ello, las estrategias y políticas nacionales de internacionalización en casa se están convirtiendo en un componente clave para democratizar la educación superior. Madeleine (2020) afirma que la internacionalización de la educación superior permite un mayor alcance entre estudiantes y profesores, disminuyendo así la fuga de cerebros.

La fuga de cerebros ha sido uno de los problemas contra los cuales más han luchado los gobiernos de los países en vías de desarrollo, razón por la cual han implementado programas de apoyo a investigaciones o movilidades. No obstante, se requiere una mayor contribución de la internacionalización de la educación en la sociedad, para lograr que los investigadores de los países en vías de desarrollo no quieran buscar fuera de su país mejores oportunidades laborales y apoyos para la investigación, lo cual implica aumentar la cooperación internacional. Tal como recomiendan De Wit y Altbach (2021):

Estimular el aprendizaje global para todos, prestando más atención a la internacionalización del currículo, apoyar intercambios virtuales más activamente y el aprendizaje internacional en línea colaborativo. La internacionalización de la educación del profesorado y la educación en idioma extranjero. Integrar iniciativas de internacionalización con esfuerzos para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Desarrollar una internacionalización más inclusiva

y social que aborde las preocupaciones éticas. Aprovechar nuevas oportunidades tecnológicas y estimular formas de movilidad carbono-neutrales. Estimular y facilitar la participación de grupos desfavorecidos en la movilidad, como grupos indígenas y otros grupos étnicos, refugiados e inmigrantes [De Wit y Altbach, 2021, p. 44].

La anterior definición de los autores engloba lo que se ha expuesto hasta este momento en relación con los preceptos de educación de calidad, el concepto de internacionalización y la importancia del uso de tecnologías para la internacionalización en nuestros días. Aquí se puede visualizar cómo para lograr una educación de calidad es necesario un proceso de colaboración entre distintas sociedades, usando las tecnologías como medio para internacionalizar los conocimientos de diferentes realidades sociales que permitan el beneficio mutuo.

Teniendo en cuenta que la internacionalización está cambiando en respuesta a los entornos locales, regionales, nacionales y globales, así como a las crisis que estamos viviendo a nivel global, como la pandemia de covid-19, el cambio climático y los desplazamientos migratorios, es necesario ver en la internacionalización de la educación una oportunidad de mejora para la educación del futuro (Brandenburg *et al.*, 2020). El futuro de la educación está en la comprensión de cómo las tecnologías van a tener un papel trascendental en la internacionalización de la educación para contribuir a una educación de calidad.

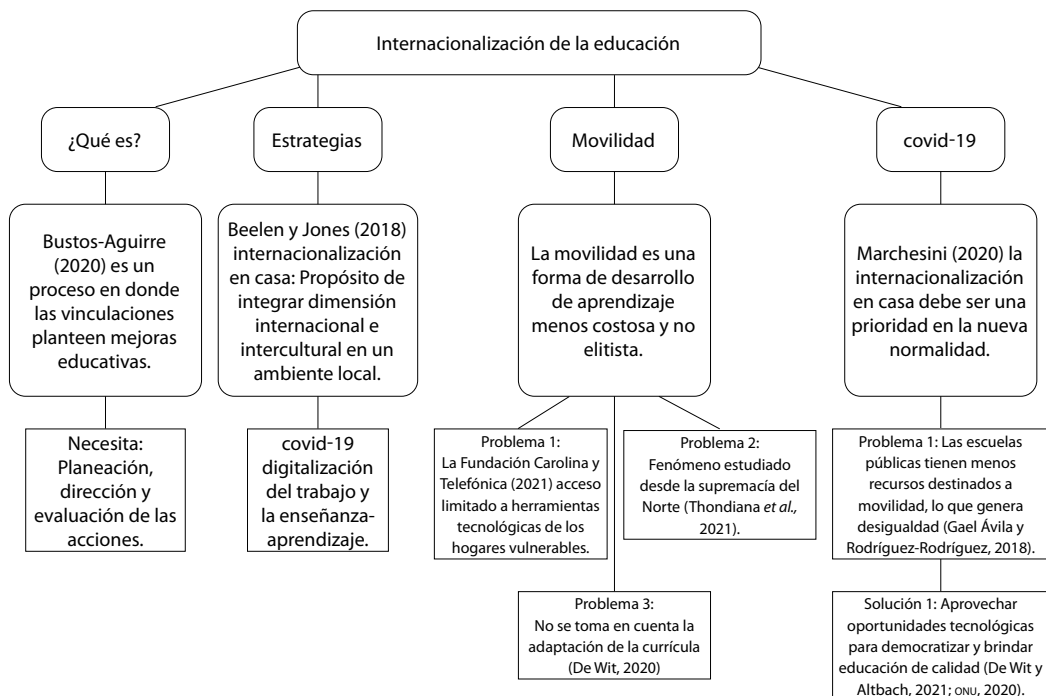
Materiales y métodos

Se realizó la búsqueda de literatura en bases de datos como Medline, Scielo, Scopus, Science-Direct, Elsevier y Google Académico, acotando un periodo de estudio comprendido entre 2018 y 2022. Se seleccionaron los contenidos que más se repetían siendo esta educación superior, las estrategias de internacionalización, el vínculo entre movilidad e internacionalización en casa y, por último, cómo vivió la internacionalización durante el confinamiento por la pandemia de covid-19.

Resultados

A partir del análisis anterior se realizó un mapa mental (véase la figura 2.1) para sintetizar los resultados encontrados en la literatura.

Figura 2.1. *La internacionalización de la educación superior*



Fuente: Elaboración propia.

Para una mejor comprensión del tema se agrega una tabla que engloba los distintos enfoques y principales elementos revisados durante el texto.

Tabla 2.1. *Síntesis de los principales elementos abordados*

<i>¿Qué es la internacionalización de la educación superior?</i>	<i>¿Qué son las estrategias de internacionalización en casa?</i>	<i>¿Cómo se relaciona la movilidad y la internacionalización en casa?</i>	<i>¿Cómo se vivió la internacionalización en casa durante el covid-19?</i>
Es un proceso en donde las vinculaciones planteen iniciativas institucionales, que mejoren la calidad de la educación y la investigación para todos los estudiantes y el personal universitario, haciendo una contribución significativa a la sociedad.	Beelen y Jones (2018) definen a la internacionalización en casa como el propósito de integrar la dimensión internacional e intercultural en el currículo formal e informal para todos los estudiantes dentro del ambiente local de aprendizaje.	La Fundación Carolina y Telefónica (2021) realizó una investigación sobre los retos de la digitalización para la internacionalización, en donde encontró que la movilidad virtual es una forma de desarrollo de aprendizaje menos costosa y no elitista comparada con los procesos de selección de movilidad tradicionales; no obstante, existe otro tipo de retos asociados a la digitalización, como el acceso limitado a herramientas tecnológicas de los hogares vulnerables.	Marchesini (2020) afirma que el fortalecimiento de la internacionalización en casa debe ser visto como una prioridad en la “nueva normalidad” en la que estamos viviendo, refiriéndose a la pandemia por covid-19.
¿Qué se necesita? Una planificación, una dirección y una evaluación de las acciones de internacionalización.	Díaz-Guecha, Carrillo-Guecha, Guecha-Oliveros (2020) afirman que la pandemia hizo que se suspendiera la movilidad estudiantil y generó un cambio en las estrategias de “internacionalización en el extranjero”, hacia otra de “internacionalización en casa”.	El fenómeno de la internacionalización educativa se ha estudiado principalmente en torno a una idea geopolítica de supremacía de los países del Norte, dejando un poco de lado que los procesos de internacionalización de la educación tienden a mejorar la regionalización si se hacen entre mismas zonas geográficas, por ejemplo Sur-Sur (Thondhlana <i>et al.</i> , 2021).	Las escuelas públicas tienen menos recursos destinados para poder realizar una movilidad, lo cual impacta directamente en los niveles de desigualdad (Gacel-Ávila y Rodríguez-Rodríguez, 2018). Lo que no ayuda a la educación de calidad propuesta en el objetivo 4 de la agenda 2030 (United Nations, 2020).
	Al hablar de digitalización del trabajo nos referimos a la modalidad del teletrabajo. Elsevier (2020) menciona que se tuvo que echar mano de la tecnología como un aliado, ya que la tecnología ofrece una cantidad de recursos de aprendizaje, formación <i>online</i> y trabajo en equipo en entorno inagotable.	De Wit (20) plantea que la internacionalización en casa es un proceso que necesita apoyarse de una currícula adaptada a las nuevas modalidades en línea, la cual se olvida durante las investigaciones.	De Wit y Altbach (2021) mencionan que para enfrentar la pandemia debemos de aprovechar nuevas oportunidades tecnológicas.

Fuente: Elaboración propia.

Discusión y conclusiones

La internacionalización de la educación es un proceso que requiere de vinculaciones estratégicas entre instituciones para mejorar y brindar una educación de calidad que contribuya significativamente en la sociedad. La internacionalización es un proceso que debe tener una planificación estratégica, que permita tener objetivos y estándares de control.

Una de las estrategias que ha empleado la internacionalización es la internacionalización en casa, la cual no es un término nuevo dentro del campo, pero ha sufrido modificaciones sustanciales a partir de la pandemia por covid-19, ya que se ha tenido que digitalizar mediante el uso de plataformas digitales tanto para realizar los procesos de enseñanza-aprendizaje como para realizar las modalidades de movilidad virtual. Por ello, artículos como este permiten que los profesionales de la educación reflexionen sobre sus competencias digitales y cómo dentro de sus aulas, físicas o virtuales, pueden establecer diferentes estrategias didácticas para enfrentar los estragos que dejó la pandemia.

La movilidad de los alumnos permite el desarrollo del pensamiento sistémico en ciudadanos de la aldea global y, a su vez, facilita que los profesores adquieran nuevas formas de proceder, mediante la modificación de su práctica o la adaptación de la currícula. Con todo, la adaptación de la currícula en las movilidades virtuales es un campo de estudio al que no se le ha prestado el suficiente interés por parte de los teóricos. Lo cual es un punto que se debe abarcar, pues es necesario no solo realizar movilidades para adquirir nuevas formas de proceder, sino también llevarlas al papel para que se puedan reproducir en diferentes aulas.

El fenómeno de internacionalización educativa se ha visto fuertemente relacionado con la supremacía de los países del norte, por lo cual, también es importante realizar mayor investigación en países del Sur, para poder generar estrategias que den como resultado alianzas entre instituciones y así crear ventaja competitiva para enfrentar los retos relacionados con la globalización.

Particularmente, se ha hecho poco en las universidades y en la investigación para crear apoyo en los procesos de internacionalización de los pro-

fesores y administrativos, dejando solo a quienes realmente se sienten motivados y entusiastas con el peso de realizar la búsqueda para poder realizar movilidades, dejando de lado esta dimensión de la internacionalización (Bustos-Aguirre, 2022). Esto deja un vacío teórico que debe ser abordado, ya que los profesores son quienes se dedican a reproducir los contenidos de enseñanza-aprendizaje propios para crear ciudadanos de la aldea global, y si estos no cuentan con las herramientas de aprendizajes y empatía por las diferencias culturales, no tendrán herramientas ni motivación para la búsqueda de nuevas formas de realizar sus ambientes de aprendizaje.

Finalmente, resulta necesario analizar las diferentes oportunidades que trae consigo la digitalización en la educación superior, sobre todo para países en vías de desarrollo. Pues impulsar la digitalización en la internacionalización de la educación permite impulsar nuevas estrategias como la movilidad virtual, que permite enfrentar el problema, que se acrecentó durante la pandemia, de la falta de educación de calidad, y a la vez permite democratizarla y hacerla más justa para el sector público.

Bibliografía

- Altbach, P., y De Wit, H. (2020): COVID-19: The Internationalization Revolution That Isn't, *International Higher Education of Center for International Higher Education*, 102, 16-18.
- Beelen, J., y Jones, E. (2018). Internationalization at Home. En P. Teixeira y J. Shin (eds.), *Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions* (pp. 1-4). Dordrecht, Países Bajos: Springer. https://doi.org/10.1007/978-94-017-9553-1_245-1.
- Brandenburg, U., et al. (2020). Internationalization in Higher Education for Society (IHES), Concept, Current Research and Examples of Good Practice (DAAD Studies), Bonn, DAAD.
- Bustos-Aguirre, M. L. (2022). Student Mobility and its Impact on Internationalization at Home Strategies. *Punto Cunorte*, 1(10), 14-35 <https://doi.org/10.32870/punto.v1i10>.
- Corporación Andina de Fomento y Naciones Unidas (2020). Las oportunidades de la digitalización en América Latina. CEPAL. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45360/4/OportDigitalizaCovid-19_es.pdf.
- Craciun, D., y Orosz, K. (2018). Benefits and Costs of Transnational Collaborative Partnerships in Higher Education, European Expert Network on Economics of Education.
- De Wit, H. (2019). Internationalization in Higher Education, a Critical Review. *SFU Educational Review*, 12(3), 9-17. <https://doi.org/10.21810/sfuer.v12i3.1036>.

- De Wit, H., y Altbach, P. G. (2021). Internationalization in Higher Education: Global Trends and Recommendations for its Future, *Policy Reviews in Higher Education*, 5:1, 28-46. 10.1080/23322969.2020.1820898.
- Díaz-Guecha, L. Y., Carrillo-Guecha, K. L., y Guecha-Oliveros, J. G. (2020). Internacionalización de la educación superior en el marco de la construcción del conocimiento. *Perspectivas*, 5(2), 90-104.
- Elsevier Connect (2020). Recursos y consejos para estudiar y formar (desde casa) con éxito en tiempos del coronavirus. Elsevier. <https://www.elsevier.com/es-es/connect/coronavirus/recursos-y-consejos-para-estudiar-y-formar-desde-casa-con-exito-en-tiempos-del-coronavirus>.
- Fundación Carolina y Telefónica (2021). La transición digital retos y oportunidades para Iberoamérica. Fundación Carolina. https://www.fundacioncarolina.es/wp-content/uploads/2021/12/La_transicion_digital.pdf.
- Gacel-Ávila, J., y Rodríguez-Rodríguez, S. (2018). La internacionalización de la educación terciaria en América Latina y el Caribe: avances, tendencias y prospectiva, en J. Gacel-Ávila (coord.). *La educación superior, internacionalización e integración regional de América Latina y el Caribe*, 57-88.
- Gao, C. Y. (2019). Measuring University Internationalization. Cham, Suiza: Palgrave.
- International Labour Organization (2019). Digitalization and Decent Work: Implications for Pacific Island Countries. Suva, Oficina de País de la OIT para los Países Insulares del Pacífico. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---robangkok/---ilo-suva/documents/publication/wcms_712544.pdf.
- Marchesini (2020). COVID-19 and Internationalization in the MENA Region. *International Higher Education of Center for International Higher Education*, (104), 22-23.
- Madeleine (2020). Internationalization at Home: Seizing the Moment. *International Higher Education of Center for International Higher Education*, (104), 24-25.
- Majee, U. S., y Ress, S. B. (2018). Colonial Legacies in Internationalization of Higher Education: Racial Justice and Geopolitical Redress in South Africa and Brazil. *Compare: A Journal of Comparative and International Education*. <https://doi.org/10.1080/03057925.2018.1521264>.
- Maldonado-Maldonado, A. (coord.) (2018). Patlani. Encuesta mexicana de movilidad internacional estudiantil 2014/2015 y 2015/2016. México: Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior.
- Ozodjon Sharipjonovich, Uralov (2020). Internationalization of Higher Education in Uzbekistan. *Social Sciences y Humanities Open*, 2 (1) <https://doi.org/10.1016/j.sso.2020.100015>.
- Sforza, A., y Streininger, M. (2020). Globalization in the Time of COVID-19. *CESifo Working Papers*, 8184. <https://drive.google.com/file/d/1SeHWV20alWdqpdwZSiVfm57BJrUqKy6Q/view>.
- ssaho.2020.100015. <https://doi.org/10.1016/j.jpolmod.2018.03.006>.
- Stiglitz, J. (2018). Trump and Globalization. *Journal of Policy Modeling*, (30), 1-14.
- Thondhlana, J., et al. (2021). *El Manual Bloomsbury de la internacionalización de la educación superior en el sur global*, Londres, Bloomsbury.

- United Nations (2020). Quality Education. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/education/>.
- United Nations Educational Scientific and Cultural Organization (1998). Learning without Frontiers, 98. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000111215>.
- Vega, J. L. A., *et al.* (2022). Distance Education: Technology and Connectivity as Preventive Resources in the COVID-19 Pandemic at Public Higher Teacher Training Schools in Baja California Sur, Mexico. *Creative Education*, 13, 2597-2611. <https://doi.org/10.4236/ce.2022.138166>.
- Washington Santillana, M. (2019). The Teleworking by COVID. *Ciencia America*, 9(2). ISSN 1390-9592.
- Weller, J. (2020). La pandemia del COVID-19 y su efecto en las tendencias de los mercados laborales. CEPAL. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45759/1/S2000387_es.pdf

3. Emprendimiento social en la conectividad móvil, bajo las perspectivas de la gestión del conocimiento

WILBUR SÓCRATES TRUJILLO NARVÁEZ RIVERA*

MAURO ALEJANDRO MONROY CESEÑA**

GUSTAVO RODOLFO CRUZ CHÁVEZ***

JUAN IGNACIO RIVAS GONZÁLEZ****

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.288.03>

Resumen

Dentro del emprendimiento social sudcaliforniano, las microempresas locales distribuidoras por comisión del internet móvil en México, particularmente en el municipio de La Paz B. C. S., no cuentan con herramientas que les permitan competir estratégicamente. Para evaluar su competitividad se considera a los principales factores de la gestión del conocimiento (GC). Con ello se busca establecer el contexto en que operan las empresas. Lo que permite analizar los principales componentes estratégicos de GC presentes en dichas microempresas, además de comparar su comportamiento antes y después del covid-19 y determinar los factores que desde la perspectiva de GC inciden en su competitividad. La investigación correlaciona el uso de las TIC y la gestión del talento humano con la competitividad de la distribución de productos y servicios de conectividad móvil. Los resultados se analizan cualitativa y cuantitativamente. Se aplican como herramientas de investigación: la consulta a fuentes primarias y secundarias, entrevistas semiestructuradas.

* Doctor en Gestión y Negocios. Profesor-investigador de la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0397-5375>

** Doctor en Ciencias Administrativas. Profesor-investigador en la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7175-9362>

*** Doctor en Desarrollo Económico y Sectorial Estratégico por la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6462-6622>

**** Doctor en Tecnologías de la Información y Negocios Electrónicos, Universidad Popular Autónoma de Puebla, México.

turadas realizadas a expertos del tema, la observación directa en puntos de venta, la aplicación de encuestas a empleados y directivos de las empresas distribuidoras y concesionarias presentes en dicha actividad. Con lo anterior se evalúa la competitividad de las microempresas distribuidoras de productos y servicios de conectividad móvil en el país, propiamente en este caso de estudio, en el municipio de La Paz, B. C. S., a partir de los principales factores de la gestión del conocimiento para elaborar estrategias que mejoren su competitividad.

Palabras clave: *emprendimiento social, gestión del conocimiento, competitividad.*

Introducción

La empresa tradicional suele ser contemplada como una organización que adquiere el conocimiento mediante la contratación de personal especializado (Encina, 2008). Sin embargo, el desarrollo de nuevas tecnologías en pleno siglo XXI ha revolucionado la forma en que operan las organizaciones dentro de los mercados. La nueva economía deja de manifiesto el valor actual de los activos intangibles, el capital intelectual, la gestión del conocimiento, la innovación, la creatividad, la información, entre otros. El conocimiento y la educación son el sinónimo de capacidad de crear riqueza, el criterio para adquirir un rango y una función sociales y, por lo tanto, el factor competitivo por excelencia (Sánchez, 2006).

El análisis de estos datos es valioso para la personalización y focalización de actividades como la comercialización, la publicidad, y otros servicios vinculados a los medios sociales y al diseño de alcance social. Dichos servicios relevan y utilizan esta información sobre la conducta individual, la cual es básica para la manufactura avanzada y los nuevos procesos de negocios como el *crowdsourcing* (Jordán *et al.*, 2013).

A nivel local, la distribución de los productos y servicios de conectividad móvil se compone por microempresas que resienten con mayor afectación la rotación del personal, la falta de herramientas del *e-business*, el costo de capacitación y la falta de incorporación de las TIC al momento de competir.

Es en el servicio y atención a clientes donde su participación hace la diferencia en el mercado, encontrándose allí su oportunidad de desarrollar ventas competitivas. En este trabajo se estudia la participación de las empresas distribuidoras de productos y servicios de internet móvil en el municipio de La Paz, Baja California Sur (México). Empleando el enfoque de la gestión del conocimiento, se propone evaluar los principales factores que inciden en la competitividad de ese grupo empresarial.

Por políticas de comercialización establecidas por los concesionarios a los distribuidores, los precios de los productos y servicios de conectividad móvil se encuentran homologados. Lo mismo ocurre en el caso de las existencias disponibles para su distribución, la imagen corporativa, los diseños de marketing, los sistemas de activación del servicio, entre otras restricciones. Dichas condiciones limitan los campos de acción y por ende las herramientas estratégicas con las cuales pueden competir las microempresas distribuidoras en dicha actividad económica. Es por ello que la diferenciación que otorga una ventaja competitiva en el sector se localiza principalmente en el servicio y la atención al cliente.

Preguntas de investigación

- ¿Cuál es el impacto que la gestión del conocimiento tiene en la competitividad de las microempresas distribuidoras de productos y servicios de conectividad móvil en el municipio de La Paz?
- ¿Cuál es el contexto en que operan las microempresas distribuidoras de productos y servicios de conectividad móvil en el municipio de La Paz?
- ¿Cuáles son los principales componentes estratégicos de gestión del conocimiento presentes en esas empresas?
- ¿Cuál es el comportamiento presente en las microempresas distribuidoras de productos y servicios de conectividad móvil en el municipio de La Paz antes y después del covid-19?

Objetivo general

Evaluar la competitividad de las microempresas distribuidoras de productos y servicios de conectividad móvil en el municipio de La Paz, a partir de los principales factores de la gestión del conocimiento.

Objetivos específicos

- Analizar la evolución competitiva empresarial ante la nueva economía del conocimiento.
- Establecer el contexto en que operan las microempresas distribuidoras de productos y servicios de conectividad móvil en el municipio de La Paz.
- Comparar el comportamiento operativo administrativo de las microempresas distribuidoras de productos y servicios de conectividad móvil en el municipio de La Paz antes y durante el covid-19.

Hipótesis

La competitividad de las microempresas distribuidoras de productos y servicios de conectividad móvil en el municipio de La Paz, está comprometida por una inadecuada gestión del conocimiento.

Justificación

Actualmente no existen proyectos de investigación documentados que incluyan en su análisis las perspectivas de la gestión del conocimiento en relación con la competitividad de las microempresas distribuidoras de productos y servicios de conectividad móvil en el municipio de La Paz. Adicionalmente, esta tesis es novedosa en el enfoque metodológico empleado, toda vez que ofrece un marco de análisis con herramientas cuantitativas y cualitativas que favorecen la construcción de una explicación más compren-

siva al fenómeno estudiado. Este aporte beneficia tanto a nuestro país como a nuestra región, generando herramientas que pueden ser adaptadas por empresas de otras industrias que busquen, a través de la gestión del conocimiento, mejorar la competitividad con la que operan. Los aportes de investigación en cuanto a la gestión del conocimiento fortalecen las áreas de oportunidad de las microempresas dedicadas al comercio al por mayor, particularmente a las orientadas a la distribución de productos y servicios de conectividad móvil en el municipio de La Paz.

Con ello se proporcionarán elementos estratégicos a las microempresas locales que permitan profesionalizar su participación en la comercialización de estos servicios de conectividad móvil y acortar la distancia competitiva que existe *versus* las medianas empresas regionales o nacionales que actualmente acaparan ese mercado.

Materiales y métodos

El alcance del presente proyecto es correlacionar los componentes estratégicos de la gestión del conocimiento y la competitividad de la actividad económica de distribución de productos y servicios de conectividad móvil. La metodología utilizada es mixta al medir cualitativa y cuantitativamente los resultados de la investigación. Así, se aplican como principales herramientas de investigación: (a) la consulta de fuentes primarias y secundarias; (b) entrevistas semiestructuradas realizadas a expertos del tema y a los principales actores participantes en la actividad económica (gerentes de las empresas concesionarias, empresarios distribuidores autorizados, servidores públicos); (c) la observación directa en puntos de venta de diferentes empresas distribuidoras de productos y servicios de conectividad móvil a lo largo del municipio de La Paz, y (d) la elaboración de un instrumento aplicado tanto a empleados como directivos de las empresas distribuidoras y concesionarias presentes en dicha actividad.

Estrategias y procesos de la investigación

Se realiza una prueba piloto a 15 personas para validar el instrumento y se estima el grado de confiabilidad por medio del coeficiente de Alpha de Cronbach dando como resultado .84, lo que demuestra que el instrumento cuenta con la fiabilidad óptima, ya que mide los aspectos buscados de manera confiable. El tamaño estimado de la población es de 105 personas, por lo que a un nivel de confianza de 95 %, y considerando un error estadístico de 5 %, nos arroja un tamaño de la muestra de 84 personas.

Como variable dependiente en el análisis de esta investigación, se determina a la competitividad de las empresas participantes en la comercialización de internet móvil en el municipio de La Paz. Es oportuno identificar a la productividad como la dimensión en la que se desagrega esta variable.

Tabla 3.1. *Operacionalización de la competitividad*

Variable	Dimensión	Indicadores	Escala
Competitividad	Productividad	Incorporación de tecnología en los procesos y servicios	Muy bajo, bajo, medio, alto, muy alto
		Administración del inventario	
		Acción comercial	
		Efectividad en ventas	
		Permanencia del personal	
		Ausentismo e impuntualidad laboral	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3.2. *Operacionalización de la gestión del conocimiento*

Variable	Dimensión	Indicadores	Escala
Gestión del conocimiento	Uso de las TIC	Utilización de TIC por parte de los empleados	Muy bajo, bajo, medio, alto, muy alto
		Presencia en la web, Intranet	
		E-commerce	
		Servicio al cliente <i>online</i>	
		Tiempo de atención al cliente	
	Gestión del talento humano	Gestión financiera administrativa	
		Satisfacción laboral	
		Tiempo de vacantes pendientes de cubrir	
		Tiempo dedicado a la capacitación y entrenamiento	
		Nivel de sueldos	
		Condiciones laborales	

Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, la variable independiente a considerar es la gestión del conocimiento, la cual es ejecutada de manera particular por cada una de las microempresas distribuidoras de productos y servicios de conectividad móvil de acuerdo con su propia toma de decisiones.

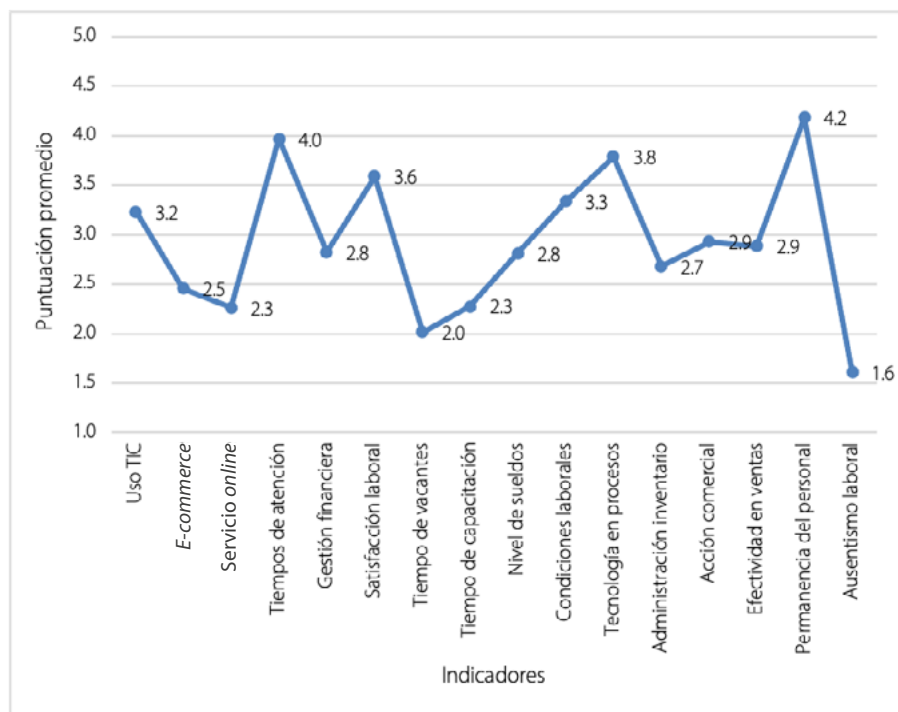
Resultados

Descripción gráfica de la situación actual presente en la actividad económica con base en la aplicación del instrumento

Una vez que el instrumento fue diseñado y aplicado a la muestra de 84 colaboradores de microempresas distribuidoras de conectividad móvil presentes en el municipio de La Paz, se procede a realizar el análisis de los cálculos estadísticos obtenidos. Presentando la información de manera gráfica y utilizando métodos propios de la estadística descriptiva e inferencial, se busca conocer la relación que guarda la competitividad de las microempresas distribuidoras de conectividad móvil en relación con la gestión del conocimiento presente en las mismas. Con este análisis se busca satisfacer al cuarto objetivo específico de esta investigación, el cual propone analizar los principales componentes estratégicos de gestión del conocimiento presentes en dichas empresas.

Toda vez que se organizan los datos obtenidos del cuestionario, se agrupan los ítems por dimensión y se obtiene un promedio de las puntuaciones recabadas para cada indicador. Cada aseveración cuenta con cinco opciones para seleccionar de acuerdo con la impresión individual. Las unidades de medida utilizadas varían de acuerdo con cada ítem (porcentaje, minutos, días, horas, etc.). Con la escala de Likert de cinco puntos se logra comparar el promedio obtenido, asignando a cada punto un valor de acuerdo con lo siguiente: 1 = Muy bajo, 2 = Bajo, 3 = Medio, 4 = Alto, 5 = Muy alto.

Cabe resaltar que cada valor representa una condición favorable o no favorable, dependiendo del ítem del que se trate. En algunos aspectos es una condición positiva el obtener el valor “Muy alto” y en otra puede interpretarse este mismo valor como una condición negativa. A continuación, se presenta la gráfica 3.1.

Gráfica 3.1. *Puntuación de indicadores*

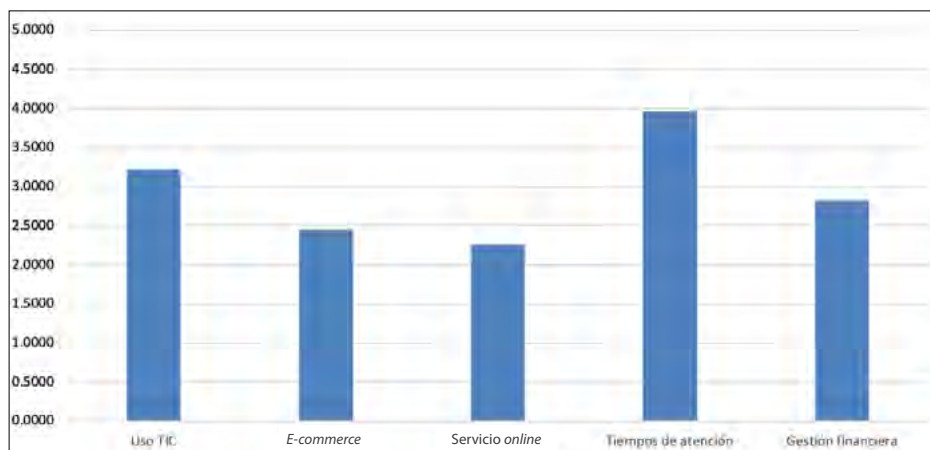
Fuente: Elaboración propia (2022).

Dentro de las gráficas generadas, encontramos la referente al comparativo de puntuación obtenida por cada uno de los indicadores analizados, donde se utiliza la escala de Likert asignando el valor de 1 a “Muy bajo”, 2 “Bajo”, 3 “Medio”, 4 “Alto” y 5 “Muy alto”. El mismo criterio es aplicado para todos los indicadores de todas las dimensiones del instrumento.

Sin embargo, aun cuando se homologan las calificaciones de los ítems en la misma escala, el resultado particular de cada una de ellos no tiene el mismo significado de apreciación. Por ejemplo, tenemos que en el indicador “Tiempos de atención”, el cual obtiene una calificación promedio de 4 o “Alto”, muestra que existe un área de oportunidad en los tiempos de atención, ya que estos son altos. Es decir, la empresa utiliza de 45 a 60 minutos en atender al cliente. La valoración óptima en este caso debería de ser 1 “Muy bajo”, pues así el tiempo de atención al cliente sería de menos de 15 minutos.

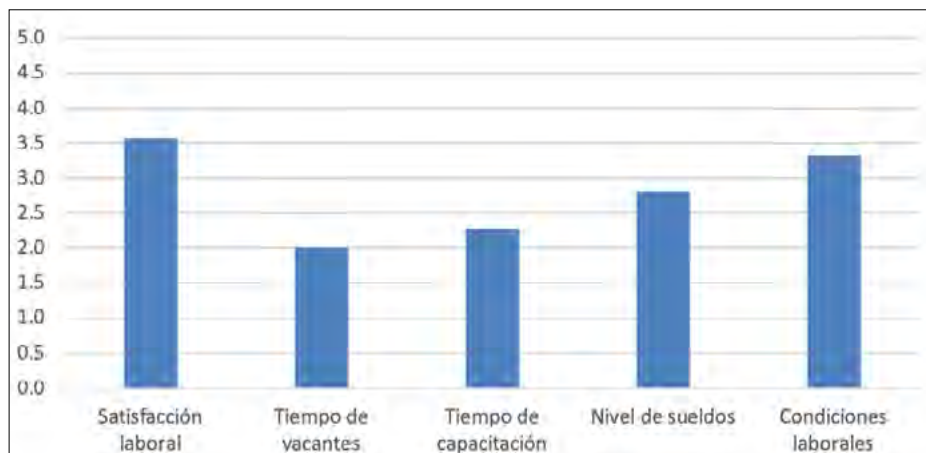
Caso contrario, un resultado de 1 (Muy bajo) en cuanto al servicio *online*, deja de manifiesto las áreas de oportunidad en la atención de clientes vía internet. En este ejemplo, el resultado óptimo es el número 5 (Muy alto), ya que dejaría de manifiesto el hecho de contar con una óptima atención vía internet.

Gráfica 3.2. Medición uso de las TIC



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 3.2 se visualiza al grupo de indicadores que representan la condición en la que se encuentra el factor de uso de las TIC. En ella se refleja que los indicadores más bajos son el *e-commerce* y el servicio *online*, los cuales están por debajo del valor “Medio” y apenas por encima del valor “Bajo”. Lo que muestra un área de oportunidad en estos aspectos. De igual forma, los tiempos de atención están valorados como “Alto”, por lo que se debe trabajar en este sentido para tener un mejor resultado. El indicador mejor posicionado es el uso de las TIC, el cual, a pesar de que se encuentra ubicado en el nivel “Medio”, obtiene una calificación por encima de la media, seguido de la gestión financiera. Se puede entender que la incorporación de estas herramientas tecnológicas en los procesos administrativos y financieros se debe a los cambios originados por el covid-19.

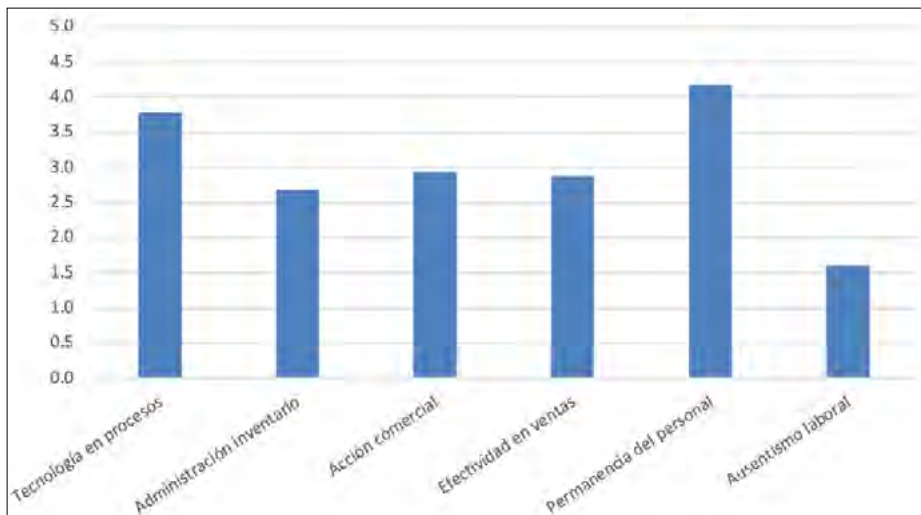
Gráfica 3.3. *Medición gestión del talento humano*

Fuente: Elaboración propia.

En relación con el factor de la gestión del talento humano, se percibe una concordancia entre el nivel de satisfacción laboral y las condiciones laborales. Dichos indicadores se encuentran por encima del valor “Medio”, ubicándose cerca del valor “Alto”, lo cual se ve reflejado en otro indicador, refiriendo el “Bajo” tiempo en el que tardan las microempresas distribuidoras de conectividad móvil en cubrir las vacantes disponibles.

Aun así, el tiempo de capacitación que utilizan estas microempresas se ubica cerca del valor “Bajo”, dejando ver la necesidad de mejorar para este elemento de la gestión del talento humano. Otro aspecto a señalar es el nivel de sueldos, el cual se considera ligeramente por debajo del valor “Medio”. La pregunta planteada en este ítem fue de opción múltiple y buscaba que los encuestados seleccionaran, en opción múltiple, la respuesta más apegada a su percepción. Este aspecto difiere de lo observado antes de la pandemia. En esos momentos, la rotación de personal era alta y uno de los motivos señalados por los colaboradores eran los bajos sueldos, sobre todo en los puestos de venta por comisiones, los cuales eran abundantes y se ocupaban en la venta presencial en tiendas físicas. Es considerable apuntar que este tipo de colaborador ha disminuido la presencia en las microempresas distribuidoras de conectividad móvil presentes en el municipio de La Paz.

Gráfica 4. Medición de la productividad



Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, el factor de la productividad manifiesta que las empresas se encuentran en un proceso de mejora en su nivel competitivo. La incorporación de tecnología en los procesos casi llega a un valor “Alto”, según lo contestado por las personas encuestadas, las cuales manifiestan que un alto porcentaje de los procesos operativos de la empresa se realizan a través de programas o plataformas especializadas. Sin embargo, se observan áreas de oportunidad en la administración de inventarios, ya que tardan más de 15 días en promedio en rotar sus inventarios, lo que, de acuerdo con la valoración de los encuestados, es considerado como nivel “Medio”.

En otro sentido, la permanencia del personal es considerada alta, ya que por encima del 60 % de los trabajadores cuentan con más de seis meses de antigüedad. Aun cuando el indicador del ausentismo e impuntualidad se encuentra entre los niveles “Bajo” y “Muy bajo”, su interpretación tiene un sentido positivo debido a que significa que menos del 20 % de los colaboradores llegan tarde o se ausentan de sus áreas de trabajo. En este ítem, el resultado, cercano a 1 en la escala de Likert, es el mejor evaluado. Esta condición refleja que las microempresas locales que distribuyen los productos y servicios de conectividad móvil se encuentran homologadas. Es decir, representan las condiciones promedio que guarda la actividad económica.

Al encontrar un nivel “Medio” en la gestión del conocimiento y en el supuesto de que exista relación con la competitividad, se espera que esta se encuentre también en el nivel “Medio” señalado por la muestra.

Discusión

En la era del internet no son las herramientas en sí mismas lo más valioso, sino las formas en que las nuevas tecnologías de los medios han rediseñado las relaciones entre consumidores y entre las organizaciones. Jordán *et al.* (2013) indican que, en los últimos años, el acervo de datos que los individuos y las organizaciones generan, procesan, consumen y almacenan ha crecido exponencialmente. Hay dos tipos de fuerzas que impulsan esta tendencia. En primer lugar, la generación de información de manera directa por los usuarios facilitada por la proliferación de dispositivos y sistemas convergentes. En segundo lugar, la información que surge con las interacciones entre individuos y objetos, entre objetos y dispositivos con sensores conectados a la red. Esta comunicación digital es conocida también como el internet de las cosas o *Internet of Things* (IoT). En dicha interacción ya no es necesaria la intervención humana, ya que los dispositivos de manera automática se reconocen e integran (Chen y Dahlman, 2005).

Gestión del conocimiento como una herramienta fundamental en la era digital

Para Olivares *et al.* (2016), la gestión del conocimiento refiere a los elementos que integran el proceso sistemático de detectar, seleccionar, organizar, presentar y usar la información. Con ello se optimiza el cumplimiento de sus objetivos y funciones logrando que sea sostenible en el tiempo. Por su parte, Kianto *et al.* (2016) consideran que como la inteligencia humana es tácita, incrustada y al menos en parte individual, el conocimiento no puede ser simplemente “capturado y codificado”. Esto hace que su gestión sea complicada, por lo que sugieren que la gestión del conocimiento se trata principalmente de crear, proporcionar, dinamizar y apoyar entornos de conoci-

miento adecuados en una organización. El motivar a las personas para compartir sus conocimientos entre sí genera la creación de nuevos conocimientos en una organización.

Por otro lado, el hallazgo clave de la investigación de Kianto *et al.* (2016) es que la existencia de procesos de la gestión del conocimiento en el entorno laboral está vinculada a una alta satisfacción laboral. Nagore (2012) menciona que el conocimiento ha estado desde siempre en la raíz del crecimiento de las economías. Sin embargo, actualmente su papel es todavía más relevante dentro de las llamadas “economías basadas en el conocimiento”. Estas economías se caracterizan por el alcance y el ritmo en la creación, acumulación, transmisión y depreciación del nuevo conocimiento. Fomentado en buena medida por el desarrollo de las TIC. En consecuencia, el conocimiento aparece ahora como el principal factor de producción, renta y riqueza. También aparece la innovación como el elemento clave para sobrevivir en un mundo cada vez más competitivo y globalizado. Gold *et al.* (2001) indican que un sello distintivo de la nueva economía es la capacidad de las organizaciones para obtener valor económico de su colección de activos de conocimiento. En este sentido, Encina (2008) dimensiona que la gestión de los intangibles o gestión del capital intelectual es un concepto más amplio que la gestión del conocimiento. Ya que esta última se lleva a cabo con el objetivo de adquirir o aumentar el *stock* de recursos intangibles que crean valor en una organización. Por lo tanto, es una parte del concepto más global de gestión de los intangibles. Además de sus activos de información, distribución de producción y afiliación.

Desarrollo global de la comercialización de servicios de conectividad móvil

El internet ha cambiado la forma en que se producen, distribuyen y consumen bienes y servicios. La proliferación de dispositivos conectados, la reducción en el costo de los sensores electrónicos, así como un mayor poder de procesamiento y disponibilidad de banda ancha para conectar esos dispositivos, permiten la creación de nuevos modelos de negocio y nuevas formas de comercialización de conectividad (Ifetel, 2018). La creciente conectividad

ha generado que el uso de internet se generalice en la vida cotidiana y en diversas actividades económicas; en este sentido, el uso exponencial de información y el valor de los datos que se generan en la red han creado la necesidad de conectar no únicamente a los individuos, sino también a los objetos a través de sensores y aplicaciones, multiplicando las posibilidades para mejorar la vida de las personas y sus entornos. Este fenómeno origina el concepto del internet de las cosas. Y con él, un amplio rango de productos y servicios que han transitado hacia la conectividad prácticamente en todos los sectores económicos, debido a los beneficios que esto conlleva. Sin embargo, la transición global a una economía y estilo de vida digital está sucediendo más lentamente en las economías menos desarrolladas, derivado de las condiciones necesarias para el desarrollo de esta nueva revolución tecnológica (Terrazas *et al.*, 2020).

En la historia del mundo móvil anterior al estándar 4G, existían gran variedad de estándares tecnológicos de radiofrecuencias. En la primera generación móvil (analógica) se desarrolló una tecnología específica país a país. En Europa coexistían el sistema NMT, adoptado en Noruega, Holanda y Rusia; el TACS en Reino Unido, el TMA en España, Radiocom 2000 en Francia o el RMTI en Italia. Ninguno de ellos se adoptó en Estados Unidos, que desarrolló el AMPS, ni en Japón, con el JTACS. En la segunda generación móvil (2G) la tecnología se concentró en pocos estándares, destacando el europeo GSM que convivió con el CDMA y el TDMA como los más relevantes. Ya en la tercera generación (3G) se desarrolló un estándar mundial único fruto de la colaboración en la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT): el UMTS. Aunque no fue adoptado a escala mundial, sirvió como puente para la 4G; la primera vez que se desarrolló un estándar móvil mundial, tras más de 25 años de desarrollo tecnológico. Y hasta hace poco, la tendencia era la misma para la 5G (Steck, 2020).

Comercialización de internet móvil en el municipio de La Paz

En relación con el municipio de La Paz, este se encuentra situado en la zona sur de la península de Baja California, tiene una extensión territorial total

de 20 274.98 kilómetros cuadrados que representan el 27.51 % de la extensión total de Baja California Sur. Es, además, el segundo municipio más extenso del estado, tras el municipio de Mulegé, y el cuarto más extenso de México, tras los municipios de Ensenada, Baja California; Mulegé y Ocampo, Coahuila. Limita al norte con el municipio de Comondú y al sur con el municipio de Los Cabos. Al municipio pertenecen, entre otras las islas de San José, Partida, Espíritu Santo y Jacques Cousteau o Cerralvo, en el golfo de California, y la zona sur de la isla Santa Margarita en el océano Pacífico (GEBCS, 2021). Cuenta con una población total de 292 241 personas, de las cuales 145 803 son hombres y 146 438 son mujeres. Sus principales comunidades son La Paz, Todos Santos, El Triunfo, San Bartolo, Los Barriles, El Centenario, Chametla, El Pescadero, Melitón Albáñez Domínguez, San Antonio y Puerto Chale. Cabe hacer mención que las microempresas distribuidoras de internet móvil solo cuentan con puntos de venta en las poblaciones de La Paz, Todos Santos, El Pescadero y Los Barriles. De forma tal que los usuarios deben trasladarse a dichas poblaciones para realizar sus compras o trámites si desean ser atendidos en forma presencial. De otra manera, las empresas concesionarias (Telcel, Movistar y AT&T) cuentan con alianzas comerciales con bancos o tiendas de autoservicio que les permiten a sus clientes realizar pagos o activaciones vía remota. En el municipio de La Paz, los usuarios son atendidos a través de 30 distribuidores Telcel, un distribuidor Movistar y dos distribuidores AT&T. Dichas microempresas operan sus propios puntos de venta esparcidos en todo el municipio a través de módulos instalados en cadenas comerciales, locales propios, locales sub-rentados por las concesionarias o por medio de subdistribuidores locales. Asimismo, las empresas concesionarias cuentan también con sus propios centros de atención a clientes (CAC), todos instalados en la capital del municipio llamada también ciudad de La Paz. Telcel tiene instalados tres CAC, Movistar uno y AT&T cuenta con dos.

Antes de la propagación del virus SARS-CoV-2 la mayoría de las empresas distribuidoras no contaban con presencia en las redes sociales y sus estrategias de acción comercial se limitaban a la instalación de módulos temporales en plazas comerciales o espacios públicos. Esta promoción de equipos y servicios se realizaba acompañada de música con altavoz, carpas con imagen corporativa y edecanes que volanteaban en sitio. La difusión más

importante se realizaba en programas y comerciales de la radio local. De igual manera, la atención al público se hacía en las tiendas y puntos de venta en una dinámica receptora de clientes. La captación de los mismos era a través de publicidad visual en sitio. Con respecto a la gestión del talento humano, la mayoría de los distribuidores coincidían en buscar soluciones para problemas similares, como la alta rotación de personal de ventas (mostrador y cambaceo), poca capacitación de colaboradores, robos y fraudes en la venta de productos y servicios por parte de los empleados.

Una vez iniciada la pandemia, las formas de operar de los distribuidores cambiaron de manera radical. La mayoría adquirió un sistema de gestión de punto de venta que ayudara con la gestión de sus inventarios, compras y control de ingresos y egresos. Además, activó la presencia en redes sociales y adecuó la entrega a domicilio o en puntos de encuentro cercanos al cliente. La política de comercialización migró de ser receptora de clientes en las tiendas físicas a ser captadora de usuarios en las redes sociales con entrega a domicilio. Otro aspecto agregado es la posibilidad para los colaboradores de trabajar desde casa (*home office*). Las concesionarias adecuaron sus políticas laborales para facilitar la gestión de trámites fuera de sus oficinas, almacenes o tiendas. Esto permitió también a los distribuidores organizar a su personal de modo diferente. Algunos redujeron los horarios laborales de nueve horas a seis horas diarias. Por su parte, las autoridades gubernamentales limitaron la apertura de negocios al público en un gran porcentaje de las actividades económicas, ello para evitar la aglomeración de personas en los sitios públicos. Sin embargo, esta situación no incluyó la distribución de productos y servicios de telefonía e internet tanto móvil como fijo. Ya que estos elementos se consideran como estratégicos para la comunicación nacional, máxime por las condiciones de aislamiento y confinamiento social.

Conclusiones

La reducción de personal aplicada en los tiempos pandémicos disminuyó el nivel de rotación que se presentaba con anterioridad, habiendo una depuración natural de algunos colaboradores desleales a las empresas por los colaboradores comprometidos. De igual forma, las microempresas invirtie-

ron en equipamiento de tecnologías para eficientar sus procesos de venta, administración y seguridad (CCTV). Por otra parte, una de las nuevas necesidades del consumidor fue contar con conectividad móvil, que le permitiera realizar diferentes actividades en diferentes lugares. Esto ayudó a la rápida recuperación de las microempresas que lograron permanecer operando sus modelos de negocio. Los cuales aprendieron a operar a bajo costo y encontrar segmentos de mercado por vía de otros canales de venta como la virtualidad.

Las condiciones cambiantes ocasionadas por la cuarta revolución tecnológica han provocado que las necesidades en los nuevos mercados laborales evolucionen a una nueva etapa de liderazgo. Las empresas requieren que sus directivos presenten como principal característica el desarrollo de habilidades humanas y/o las habilidades conceptuales, dejando en segundo término a las habilidades técnicas. La fabricación de nuevos equipos de cómputo, software, robots, etc. apoya a los directivos en su quehacer de supervisión desde el punto de vista técnico. Sin embargo, el elemento que nunca pasará de moda será la administración en el factor humano. Es precisamente a través del capital humano en donde las empresas adquieren conocimientos y experiencias que permiten ajustar y por ende mejorar el nivel competitivo organizacional.

Las experiencias personales vividas por cada uno de los colaboradores de la empresa, una vez compartidas y replicadas en la organización, les permitirán adecuar los procesos de forma eficiente. Es por ello que gestionar de manera adecuada la información generada durante estas vivencias personales puede ser la diferencia a la hora de participar en un mercado competitivo. La gestión del conocimiento ayuda a organizar la información que en el momento de ser aplicada se convierte en experiencia, la cual, al ser compartida, se convierte en conocimiento para la empresa.

Bibliografía

- Chen, D. H. C., y Dahlman, C. J. (2005). *The Knowledge Economy, the KAM Methodology and World Bank Operations*.
- Encina, R. A. (2008). Gestión del conocimiento en la educación universitaria. *Población y Desarrollo* (Issue 35).

- GEBCS (2021). Gobierno de Baja California Sur 2021-2027. BCS nos une. <http://www.bcs.gob.mx/conoce-bcs/municipios/>.
- Gold, A. H., Malhotra, A., y Segars, A. H. (2001). Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective. *Journal of Management Information Systems*. <https://doi.org/10.1080/07421222.2001.11045669>.
- Ifetel (2018). Análisis sobre el mercado de operadores móviles virtuales (OMVS) 2018.
- Jordan, V., Galperin, H., y Peres, W. (2013). Banda ancha en América Latina: más allá de la conectividad. CEPAL. <http://www.cepal.org>.
- Kianto, A., Vanhala, M., y Heilmann, P. (2016). The Impact of Knowledge Management on Job Satisfaction. *Journal of Knowledge Management*, 20(4), 621-636. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2015-0398>.
- Nagore, A. I. (2012). La movilidad internacional de los investigadores y sus redes científicas de colaboración: Dos dinámicas entrelazadas. Un estudio desde la Economía del Conocimiento.
- Olivares, B. O., Cortez, A., y Munetones, A. C. (2016). Strategic Elements of Organizational Knowledge Management for Innovation Case: Agrometeorology Network. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria-Ridu*, 10(1), 68-81.
- Sánchez, A. J. M. (2006). Peter Drucker, innovador maestro de la administración de empresas. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 11(2), 69-89. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409634344005>.
- Terrazas, P. J. B., et al. (2020). Análisis exploratorio de datos. Instituto Federal de Telecomunicaciones. <http://www.ift.org.mx/estadisticas/analisis-exploratorio-de-datos>

4. Factores productivos que inciden en la productividad del sector comercio al por mayor en Los Cabos, Baja California Sur

MARÍA MARCIA MEZA BURGOIN*

PLÁCIDO ROBERTO CRUZ CHÁVEZ**

MARCO ANTONIO ALMENDARES HERNÁNDEZ***

MARÍA ANGÉLICA MONTAÑO ARMENDÁRIZ****

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.288.04>

Resumen

En este entorno comercial es de suma importancia identificar los factores productivos que inciden a tener una alta productividad para el sector comercio al por mayor. En este avance de investigación se analizarán los datos cuantitativos recabados de cuatro censos comerciales, los cuales permiten observar las características principales del sector, de donde se observan los factores productivos para medir la productividad con la función Cobb-Douglas, se aplicará a la base de datos recolectada para identificar cuáles son los factores que determinan una mayor productividad al sector comercio al por mayor, se realizarán pruebas mediante método de panel con efectos fijos para conocer el grado de relación entre las variables y de esta manera generar una propuesta de modelo. Aquí se conocerán los resultados preliminares

* Doctora en Gestión y Negocios. Profesora de Licenciatura en la Universidad Autónoma de Baja California Sur.

** Doctor en Planeación Estratégica y Dirección de Tecnología. Profesor-investigador del Departamento Académico de Economía de la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4295-7671>

*** Doctor en Ciencias Marinas y Costeras con Orientación en Manejo Sustentable. Profesor-investigador de asignatura del Departamento de Economía de la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6017-3929>

**** Doctora en Ciencias Administrativas. Profesora-investigadora Titular "C" en el Departamento Académico de Economía de la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2768-7776>

de la investigación, identificando primeramente el grado de correlación de las variables a utilizar en el modelo e identificar cuáles son los factores que determinan la alta productividad y si esto pueda ser replicable a cualquier empresa de comercio y apoyar al crecimiento económico de la entidad.

El diseño es elaborado con método de estimación de panel con efectos fijos, utilizando cuatro periodos: 2004, 2009, 2014 y 2019 (censos económicos), con 32 subramas del sector comercio al por mayor y un total de 105 observaciones. La productividad está en función de la unidad de capital y de la mano de obra; para desarrollarla se trabajó con los logaritmos naturales de las variables independientes. Se analizó si el modelo observa asociación entre la variable dependiente, productividad y las variables independientes como personal ocupado, remuneraciones, inversión, consumo intermedio, unidades económicas, etcétera.

Palabras clave: *productividad, crecimiento económico, función Cobb-Douglas, factores productivos.*

Introducción

El comercio en Los Cabos es el sector con mayor participación en el producto interno bruto (PIB) estatal, tal como lo menciona el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en su informe estructura económica de Baja California Sur en síntesis (2016), en donde se observa que en el 2014 las actividades terciarias hacen la mayor aportación al PIB estatal, en donde el comercio destaca con un 17.2 %, seguido de los servicios de alojamiento con un 15.1 %. Si se observa la evolución que tuvo de 2003 a 2014, el PIB del comercio tuvo una fuerte caída en la crisis de 2009, la cual recuperó en 2010, pero no se mantuvo, por lo que su variación disminuyó en 3 puntos porcentuales (INEGI, 2016). Este indicador está relacionado con el crecimiento económico que repercute directamente en los niveles de empleo y producción, que son factores que determinan la productividad, por lo que el punto relevante es reconocer los factores productivos que propiciaron la alta productividad en el sector comercio.

Es preciso señalar que esto es un avance de tesis, donde trabajamos con la parte de los datos que se obtuvieron de los censos económicos 2004-2019, de donde se formularon datos de panel, ya que se analizan las características del comercio al por mayor en sus diferentes clases de giro con sus subramas, para analizar los datos en el programa EViews mediante el método de panel con efectos fijos y determinar la correlación que existe entre las variables independientes y la dependiente y de esta manera analizar cuál o cuáles tienen mayor incidencia con la productividad en este sector comercio al por mayor. Se han realizado estudios de productividad en el estado, pero enfocados propiamente a la productividad laboral, tomando como base los índices económicos, manifestando una buena participación respecto al nivel nacional (CIDAC, 2011), así como estudios utilizando modelos de productividad total (Padilla, y otros, 2016), por lo que consideramos importante analizar al sector comercio, pues es uno de los sectores, aparte del turismo, en que recae la mayor participación del PIB estatal.

Materiales y métodos

Esta investigación es cuantitativa y se trabajará con datos existentes en las páginas oficiales del INEGI. Los datos serán recolectados pero no serán modificados, ya que se trabajará con factores relacionados con el sector comercio tal y como se encuentran. Su diseño es longitudinal, pues se fundamentará en una hipótesis, además de que los datos fueron recolectados en 2004, 2009, 2014 y 2019, por lo tanto tendrán un diseño de panel porque las variables serán medidas en diferentes años de recolección, en un número mayor o igual a 100 observaciones por variable independiente, pertenecientes al municipio de Los Cabos, en el estado de Baja California Sur.

En esta fase metodológica contamos con la información de los datos estadísticos, los cuales se obtuvieron de los censos económicos publicados por el INEGI de Baja California Sur de los años 2004, 2009, 2014 y 2019 (INEGI, 2004, 2009, 2014 y 2019). Al inicio de esta investigación se pensaba obtener información anual de 35 años, es decir desde 1980 hasta 2015, pero los anuarios contienen la información de los censos económicos, los cuales se realizan cada cinco años, por lo tanto no fue posible obtenerlos y se optó

por trabajar con los censos económicos. A su vez, los censos de 1984 a 1999 contaban con poca información porque las ramas y subramas eran todavía escasas, además de que el sistema de clasificación cambió a partir de 1998, pero fue a partir de la nueva clasificación del SCIAN (2007) que la información se detalló en subramas y clases.

La recolección de datos se realizará mediante los tabulados estadísticos que aparecen en el INEGI en la sección de México en cifras. En los censos económicos aparecen resultados definitivos por entidad, las características del comercio; en el resumen general por entidad se encuentran los datos de 2003; en los nacionales y por entidad federativa vienen datos de 2008; por último, en características generales se encuentran los datos de 2013 y 2019, donde aparece una recopilación de 90 años. En los cuatro casos vienen separados por municipio, por lo que se determina trabajar con ellos. En cuanto a las características que se determinan en los censos económicos, son: unidades económicas, personal, remuneraciones, activos, capital fijo, producción bruta, insumos, valor agregado, variación total de existencias, consumo bienes, ingreso, suministro bienes, depreciación de activos fijos, además de los comparativos por subsector, rama y subrama del comercio al por mayor.

Es necesario destacar que para diseñar el modelo de productividad para el sector comercio se tuvieron algunas complicaciones debido a la poca información que existe para este sector. Hacia 1980 ya se contaba con información en los anuarios estadísticos, pero la clasificación del SCIAN (1997) hace un comparativo con la clasificación mexicana de productos y actividades en 1994 y se observa que en el sector comercio se encuentra el subsector 61 como comercio, por mayor con únicamente tres ramas como observaciones, es por eso que hasta 1998 se contaba con esa clasificación y para 2004 el sector comercio cambia la numeración, pasando el subsector 61 del comercio al por mayor como 43, aunque con una subdivisión con más observaciones en ramas, subramas y clases para analizar.

Es a partir de los censos económicos de 2004 que la información se encuentra más uniforme, debido a que no hay cambios y hubo incremento en las clasificaciones de las empresas de comercio al por mayor, a diferencia de 1980 a 1999, que en lugar de aumentar la información disminuyó tanto que solo aparecen tres ramas del subsector, las cuales a partir de los censos 2004 se incrementaron. El sector comercio al por mayor cuenta con 5 sub-

Tabla 4.1. Clasificación del comercio al por mayor

Subsector	Ramas	Subramas	Clases
431 Comercio al por mayor de abarrotos, alimentos, bebidas, hielo y tabaco	4311 Comercio al por mayor de abarrotos y alimentos	43111 Comercio al por mayor de abarrotos	431110 Comercio al por mayor de abarrotos
		43112 Comercio al por mayor de carnes	431121 Comercio al por mayor de carnes rojas 431122 Comercio al por mayor de carnes de aves 431123 Comercio al por mayor de pescados y mariscos
		43113 Comercio al por mayor de frutas y verduras frescas	431130 Comercio al por mayor de frutas y verduras frescas
		43114 Comercio al por mayor de huevo	431140 Comercio al por mayor de huevo
		43115 Comercio al por mayor de semillas y granos alimenticios, especias y chiles secos	431150 Comercio al por mayor de semillas y granos alimenticios, especias y chiles secos
		43116 Comercio al por mayor de leche y otros productos lácteos	431160 Comercio al por mayor de leche y otros productos lácteos
		43117 Comercio al por mayor de embutidos	431170 Comercio al por mayor de embutidos
		43118 Comercio al por mayor de dulces y materias primas para repostería	431180 Comercio al por mayor de dulces y materias primas para repostería
		43119 Comercio al por mayor de otros alimentos	431191 Comercio al por mayor de pan y pasteles 431192 Comercio al por mayor de botanas y frituras 431193 Comercio al por mayor de conservas alimenticias
		43121 Comercio al por mayor de bebidas y hielo	431211 Comercio al por mayor de bebidas no alcohólicas y hielo 431212 Comercio al por mayor de vinos y licores 431213 Comercio al por mayor de cerveza
		43122 Comercio al por mayor de cigarros, puros y tabaco	431220 Comercio al por mayor de cigarros, puros y tabaco
		43211 Comercio al por mayor de productos textiles, excepto ropa	432111 Comercio al por mayor de fibras, hilos y telas 432112 Comercio al por mayor de blancos
		43212 Comercio al por mayor de ropa, bisutería y accesorios de vestir	432120 Comercio al por mayor de ropa, bisutería y accesorios de vestir
432 Comercio al por mayor de productos textiles y calzado	4321 Comercio al por mayor de productos textiles y calzado	43213 Comercio al por mayor de calzado	432130 Comercio al por mayor de calzado

Tabla 4.1. *Clasificación del comercio al por mayo (concluye)*

Subsector	Ramas	Subramas	Clases
433 Comercio al por mayor de productos farmacéuticos, de perfumería, artículos para el esparcimiento, electrodomésticos menores y aparatos de línea blanca	4331 Comercio al por mayor de productos farmacéuticos	43311 Comercio al por mayor de productos farmacéuticos	433110 Comercio al por mayor de productos farmacéuticos
	4332 Comercio al por mayor de artículos de perfumería, cosméticos y joyería	43321 Comercio al por mayor de artículos de perfumería y cosméticos	433210 Comercio al por mayor de artículos de perfumería y cosméticos
		43322 Comercio al por mayor de artículos de joyería y relojes	433220 Comercio al por mayor de artículos de joyería y relojes
		4333 Comercio al por mayor de discos, juguetes y artículos deportivos	43331 Comercio al por mayor de discos, juguetes y artículos deportivos
	4334 Comercio al por mayor de artículos de papelería, libros, revistas y periódicos	43341 Comercio al por mayor de artículos de papelería	433410 Comercio al por mayor de artículos de papelería
		43342 Comercio al por mayor de libros	
		43343 Comercio al por mayor de revistas y periódicos	
	4335 Comercio al por mayor de electrodomésticos menores y aparatos de línea blanca	43351 Comercio al por mayor de electrodomésticos menores y aparatos de línea blanca	433510 Comercio al por mayor de electrodomésticos menores y aparatos de línea blanca
	434 Comercio al por mayor de materias primas agropecuarias y forestales, para la industria, y materiales de desecho	4341 Comercio al por mayor de materias primas agropecuarias y forestales	43411 Comercio al por mayor de materias primas agropecuarias y forestales
4342 Comercio al por mayor de materias primas para la industria		43421 Comercio al por mayor de materiales para la construcción, excepto de madera y metálicos	434211 Comercio al por mayor de cemento, tabique y grava 434219 Comercio al por mayor de otros materiales para la construcción, excepto de madera y metálicos
			434221 Comercio al por mayor de materiales metálicos para la construcción y la manufactura
			434222 Comercio al por mayor de productos químicos para la industria farmacéutica y para otro uso industrial
			434224 Comercio al por mayor de madera para la construcción y la industria

434 Comercio al por mayor de materias primas agropecuarias y forestales, para la industria, y materiales de desecho	4342 Comercio al por mayor de materias primas para la industria	43422 Comercio al por mayor de otros materiales para la construcción y materias primas para otras industrias	434225 Comercio al por mayor de equipo y material eléctrico 434226 Comercio al por mayor de pintura 434227 Comercio al por mayor de vidrios y espejos 434228 Comercio al por mayor de ganado y aves en pie 434229 Comercio al por mayor de otras materias primas para otras industrias
		43423 Comercio al por mayor de combustibles de uso industrial	434230 Comercio al por mayor de combustibles de uso industrial
	4343 Comercio al por mayor de materiales de desecho	43424 Comercio al por mayor de artículos desechables	434240 Comercio al por mayor de artículos desechables
		43431 Comercio al por mayor de materiales de desecho	434311 Comercio al por mayor de desechos metálicos 434312 Comercio al por mayor de desechos de papel y de cartón 434314 Comercio al por mayor de desechos de plástico 434319 Comercio al por mayor de otros materiales de desecho
435 Comercio al por mayor de maquinaria, equipo y mobiliario para actividades agropecuarias, industriales, de servicios y comerciales, y de otra maquinaria y equipo de uso general	4351 Comercio al por mayor de maquinaria y equipo agropecuario, forestal y para la pesca	43511 Comercio al por mayor de maquinaria y equipo agropecuario, forestal y para la pesca	435110 Comercio al por mayor de maquinaria y equipo agropecuario, forestal y para la pesca
		4352 Comercio al por mayor de maquinaria y equipo para la industria	435210 Comercio al por mayor de maquinaria y equipo para la construcción y la minería 435220 Comercio al por mayor de maquinaria y equipo para la industria manufacturera
	4353 Comercio al por mayor de maquinaria y equipo para los servicios y para actividades comerciales	43531 Comercio al por mayor de maquinaria y equipo para los servicios y para actividades comerciales	435311 Comercio al por mayor de equipo de telecomunicaciones, fotografía y cinematografía 435312 Comercio al por mayor de artículos y accesorios para diseño y pintura artística 435313 Comercio al por mayor de mobiliario, equipo e instrumental médico y de laboratorio 435319 Comercio al por mayor de maquinaria y equipo para otros servicios y para actividades comerciales
		4354 Comercio al por mayor de mobiliario y equipo de cómputo y de oficina, y de otra maquinaria y equipo de uso general	435411 Comercio al por mayor de mobiliario, equipo, y accesorios de cómputo 435412 Comercio al por mayor de mobiliario y equipo de oficina 435419 Comercio al por mayor de otra maquinaria y equipo de uso general
436 Comercio al por mayor de camiones y de partes y refacciones nuevas para automóviles, camionetas y camiones	4361 Comercio al por mayor de camiones y de partes y refacciones nuevas para automóviles, camionetas y camiones	43611 Comercio al por mayor de camiones y de partes y refacciones nuevas para automóviles, camionetas y camiones	436111 Comercio al por mayor de camiones 436112 Comercio al por mayor de partes y refacciones nuevas para automóviles, camionetas y camiones
		4371 Intermediación de Comercio al por mayor, excepto a través de internet y de otros medios electrónicos	

Fuente: Elaboración propia con información del Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN, 2008).

sectores, 17 ramas, 34 subramas y 58 clases, como puede observarse en la tabla 4.1.

Una vez reconocido como se encuentra la clasificación del sector, se identifican las siguientes características con que el INEGI las observa; de cada una de las subramas de las empresas se obtienen los diferentes datos para analizar, considerándolas como variables independientes para relacionarlas con los factores productivos, las cuales se enlistan en la tabla 4.2. Una vez reconocidas las características del comercio al por mayor, se integrarán en la tabla 4.2 para definir a qué tipo de variable pertenece, qué teoría es la más adecuada para analizar junto a qué modelo puede ir más apegado, así como identificar la dimensión, es decir, desde qué perspectiva se puede analizar, cuál es la escala que se va a utilizar, así como el ítem con el que vamos a identificarlo al momento de medir el modelo, de esta manera podremos esperar algunas respuestas, por ejemplo, si existe una relación entre las variables, cuál es el grado de relación y la frecuencia de cada variable. Una vez analizada la clasificación y las características del comercio, procederemos a generar una tabla que permita observar la operacionalización de las variables (tabla 4.3).

Tabla 4.2. *Características del sector comercio al por mayor*

<i>Factor productivo</i>	<i>Variable independiente</i>
Tierra (T)	Unidades económicas
Trabajo (L)	Personal ocupado total
	Total de remuneraciones
Capital (K)	Consumo intermedio
	Depreciación total de activos fijos
	Total de ingresos por suministro de bienes y servicios
	Valor agregado censal bruto

Fuente: Elaboración propia con información de los censos económicos.

Una vez recolectados, se procede a cargarlos al programa EViews para aplicar el método estimación de panel con efectos fijos, y se realizará un análisis de correlación entre las variables independientes y la dependiente. Aquí también es importante mencionar que por las características de este sector es que se identifica la hipótesis señalada de acuerdo con la información que es posible obtener. No sería congruente querer analizar variables

con las que no se cuenta o querer analizar un modelo econométrico con datos que no tenemos, como en el caso de la característica tecnológica, que, si bien en los censos 2014 y 2019 empieza a tomar auge, no fue posible considerarla para esta investigación.

Tabla 4.3. *Tabla integradora por variable*

<i>Variable</i>	<i>Teoría</i>	<i>Modelo</i>	<i>Dimensiones finales</i>	<i>Escala</i>	<i>Ítem</i>	<i>Respuestas</i>
Independiente Factores productivos • Personal ocupado	Teoría económica Teoría de la escuela neoclásica David Ricardo (1817)	Modelo de Solow Swan Miden la productividad	Dimensión asociada al proceso productivo	Miles de pesos	FPL po	Se encuentra correlacionado con otro factor Es indicador de más
• Total de remuneraciones			Materia prima	Miles de pesos	FPL tr	
• Total de ingresos por suministro de bienes y servicios			Mano de obra	Miles de pesos	FPT isbys	
• Valor agregado censal bruto			Método de trabajo	Miles de pesos	FPT isbys	
• Consumo intermedio			Máquinas	Miles de pesos	FPT vacb	
• Depreciación total de activos fijos			Medio ambiente	Miles de pesos	FPK ci	
			Medición	Miles de pesos	FPK dtaf	
			Gestión	Miles de pesos	FPK dtaf	
Dependiente Productividad	Teoría de crecimiento económico	Modelo función Cobb-Douglas	Dimensión asociada a la economicidad	Miles de pesos	P	Factores que determinan la productividad

Fuente: Elaboración propia con datos de los censos económicos, teorías y modelos revisados.

Aquí trabajaremos con los datos anteriormente analizados en panel, en donde se analizan datos estadísticos de los censos económicos del INEGI de 2004, 2009, 2014 y 2019. Nos interesa conocer a través del tiempo cómo se observan estas características o factores económicos, como el número de unidades, el número de personal que está trabajando, las remuneraciones del personal, así como los activos con que cuenta cada empresa, el valor agregado, el consumo medio de cada una de ellas, sus activos fijos, la formación bruta de capital. Con estos factores identificaremos dentro del modelo econométrico cuál de ellos es el que logra tener la incidencia más alta para que pueda generarse ese crecimiento económico en el sector (véase la tabla 4.4).

Este modelo econométrico se analizó a través del modelo de estimación de panel para efectos fijos, en donde el programa EViews nos permite uti-

Tabla 4.4. *Concentrado anual de valor constante de las variables*

Censo	Unidades	Personal	Remuneración	Ingreso	Valor agreg.	Consumo	Depreciación
2004	110	801	56.508	790.64	200.622	56.576	11.519
2009	244	896	54.539	1 228.621	170.101	213.16	16.057
2014	289	1 961	138.953	2 689.195	435.578	338.357	21.64
2019	365	3 587	249.291	4 930.976	1 079.143	501.055	103.416

Fuente: Elaboración propia con información de los censos económicos (miles de pesos).

lizar este método de estimación, donde se utiliza un mismo coeficiente para todas las actividades económicas, pero estimando diferentes constantes. Es importante destacar que la información de la hipótesis de la investigación dice que las remuneraciones y la inversión en capital son los factores determinantes para lograr la productividad de este sector. Sabemos que existe sobre todo en la actualidad el factor tecnológico, que también permite a las empresas generar o elevar su productividad, incluso no solo mediante herramientas o maquinaria digital, sino por el mismo conocimiento del empresario que pueda utilizarse dentro de la empresa.

En esta investigación no se están analizando datos cualitativos y dentro de la información de los datos estadísticos que proporciona el INEGI no se cuenta con esta característica en los censos económicos ya analizados. En el censo de 2019 se observan indicios de la característica tecnológica, pero todavía no puede ser medida porque en años anteriores a 2015 no se cuenta con esta información, es por eso que es un dato que no va a ser analizado para la investigación, únicamente lo haremos con las características que ya se cuentan en nuestros datos estadísticos emitidos por el INEGI y principalmente se hará la observación del factor productivo trabajo y el factor productivo capital.

Resultados

Los resultados para el diseño se obtuvieron con un método de estimación de panel con efectos fijos, utilizando cuatro periodos: 2004, 2009, 2014 y 2019 (censos económicos), con 32 subramas del sector comercio al por mayor y un total de 105 observaciones. La productividad está en función de la unidad de capital y de la mano de obra. Para desarrollarla se trabajó con

los logaritmos naturales de las variables independientes, personal ocupado, consumo intermedio, unidades económicas, remuneraciones, depreciaciones, valor agregado censal bruto e ingresos por suministro de bienes y servicios. Esta función se analizó con el método de efectos fijos para datos de panel (Gujarati y Porter, 2010), el cual generó la siguiente ecuación:

$$Y_{it} = \beta_o + \beta_1 x_{it} + a_i + u_{it}$$

i = individuo t = tiempo

Y_{it} = valor de la variable Y para el individuo i en el momento t

x_{it} = valor de la variable X para el individuo i en el momento t

a_i = factor no observado constantes a través del tiempo

u_{it} = error idiosincrático

Tabla 5.5. *Variables relacionadas con la productividad, personal, consumo y unidades*

Dependent Variable: LNPRODUCCION

Method: Panel Least Squares

Date: 04/07/22 Time: 12:39

Sample (adjusted): 12/30/2002 1/01/2018

Periods included: 4

Cross-sections included: 32

Total, panel (unbalanced) observations: 105

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-0.332394	0.576622	-0.576450	0.5662
LNPERSONAL	0.415706	0.172972	2.403321	0.0189
LNCONSUMO	0.499740	0.098456	5.075747	0.0000
LNUNIDADES	0.309313	0.173790	1.779807	0.0794
Effects Specification				
Cross-section fixed (dummy variables)				
R-squared	0.950075	Mean dependent var		4.033457
Adjusted R-squared	0.925825	S.D. dependent var		1.749742
S.E. of regression	0.476543	Akaike info criterion		1.616685
Sum squared resid	15.89655	Schwarz criterion		2.501339
Log likelihood	-49.87598	Hannan-Quinn criter.		1.975164
F-statistic	39.17916	Durbin-Watson stat		3.208963
Prob(F-statistic)	0.000000			

Fuente: Elaborada con el programa EViews.

En este primer resultado, en donde se relacionó a la variable dependiente productividad con las variables independientes de número de personal,

consumo intermedio y número de unidades, se observa un nivel de confianza muy por debajo del 90 %, lo cual puede indicarnos que la información puede ser errónea, al igual que su nivel de significancia observado en $-.332394$ esto hablando de la correlación que tiene la productividad con las otras variables, porque entre ellas se observa una correlación aceptable, mas no así con la productividad, por lo tanto este resultado con este grupo de variables no es suficiente para probar el modelo.

Tabla 4.6. *Variables relacionadas con la productividad, remuneraciones, consumo y unidades*

Dependent Variable: LNPRODUCCION

Method: Panel Least Squares

Date: 04/07/22 Time: 12:39

Sample (adjusted): 12/30/2002 1/01/2018

Periods included: 4

Cross-sections included: 32

Total, panel (unbalanced) observations: 104

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	1.080958	0.314619	3.435764	0.0010
LNREMUN	0.336339	0.079439	4.233922	0.0001
LNCONSUMO	0.497712	0.085880	5.795413	0.0000
LNUNIDADES	0.295339	0.151240	1.952780	0.0549
Effects Specification				
Cross-section fixed (dummy variables)				
R-squared	0.957156	Mean dependent var		4.046439
Adjusted R-squared	0.936045	S.D. dependent var		1.753127
S.E. of regression	0.443354	Akaike info criterion		1.473896
Sum squared resid	13.56283	Schwarz criterion		2.363835
Log likelihood	-41.64260	Hannan-Quinn criter.		1.834437
F-statistic	45.33845	Durbin-Watson stat		3.315594
Prob(F-statistic)	0.000000			

Fuente: Elaborado con el programa EViews.

Resultado 2

Para este segundo resultado arrojado por el programa, en donde estimamos los datos de las variables de remuneraciones, consumo intermedio y unidades económicas en relación con la productividad, se observa un buen intervalo de confianza no mayor al 95 %. El grado de correlación entre las variables es significativo, en donde se observa que por cada unidad de incremento de

la productividad hay una participación de 30 centavos de remuneración. Se incrementa en 49 centavos el consumo intermedio, participando así el 29 % de las unidades económicas en el sector. Aunque al observar el estadístico F contrasta con un 45 % de que alguna de las variables participa de manera favorable con la productividad, pero la t estadística nos indica que estas variables no son significativas, por lo tanto se rechaza la H_0 .

Tabla 4.7. *Variables relacionadas con la productividad, depreciación, valor e ingresos*

Dependent Variable: LNPRODUCCION

Method: Panel Least Squares

Date: 04/07/22 Time: 13:03

Sample (adjusted): 12/30/2002 1/01/2018

Periods included: 4

Cross-sections included: 32

Total panel (unbalanced) observations: 104

<i>Variable</i>	<i>Coefficient</i>	<i>Std. Error</i>	<i>t-Statistic</i>	<i>Prob.</i>
C	0.347986	0.157063	2.215585	0.0300
LNDEPREC	0.112861	0.030674	3.679384	0.0005
LNVALOR	0.525191	0.042587	12.33212	0.0000
LNINGRESOS	0.328645	0.045803	7.175108	0.0000
Effects Specification				
Cross-section fixed (dummy variables)				
R-squared	0.992351	Mean dependent var		4.068452
Adjusted R-squared	0.988582	S.D. dependent var		1.720898
S.E. of regression	0.183886	Akaike info criterion		-0.286212
Sum squared resid	2.333164	Schwarz criterion		0.603727
Log likelihood	49.88301	Hannan-Quinn criter.		0.074329
F-statistic	263.2921	Durbin-Watson stat		2.740631
Prob(F-statistic)	0.000000			

Fuente: Elaborada con el programa EViews.

Para la observación de este último resultado, en donde se busca estimar la productividad con el logaritmo natural de la depreciación, valor agregado censal bruto y los ingresos por suministro de bienes y servicios, se observa una mejor correlación entre todas las variables, y aquí se destaca el valor agregado censal bruto con una mayor participación como variable independiente. En cuanto a la probabilidad de error, el método nos indica que su nivel de confianza es del 99 %, si observamos la F estadística, nos indica un buen valor de máxima verosimilitud y se observa que más de una variable contrasta con la hipótesis nula. La probabilidad de la F nos confirma recha-

zar la hipótesis nula, por lo tanto este grupo de variables nos indica que estas son variables significativas para determinar la productividad.

Discusión

Resultado observado en la productividad del comercio al por mayor analizado desde el punto de vista de la hipótesis H_i : las remuneraciones y la inversión en capital son los factores productivos que tienen una influencia positiva en la productividad y el resultado es el trabajo con las remuneraciones y la tierra con el valor agregado. Solow-Swan (Antunez, 2011) menciona que los factores productivos que intervienen en el crecimiento económico son proporcionales, es decir que al incrementarse uno de los factores se incrementa el crecimiento, pero lo importante es analizar por qué crece.

Se menciona en el marco teórico que la productividad es un determinante importante para el crecimiento económico, porque al optimizar recursos permite que los trabajadores trabajen a sus horas y reciban un salario justo. Si la empresa tiene buenos ingresos y es rentable, puede ofrecer mejores sueldos, incrementando mejores niveles de vida para la localidad.

Para el resultado de los factores determinantes se encontró que dentro del factor productivo trabajo, representado por la variable valor agregado censal bruto, el cual es el valor que resulta de restar a la producción bruta total el consumo intermedio; es decir, al valor de todos los bienes y servicios producidos o comercializados por la unidad económica como resultado del ejercicio de sus actividades se le resta el importe de los bienes y servicios consumidos por la unidad económica para el desarrollo de sus actividades, dando como diferencia el valor agregado censal bruto, el cual es el importe de los bienes y servicios consumidos por la unidad económica para el desarrollo de sus actividades (INEGI, 2022).

El trabajo arrojó estos factores determinantes, puesto que el valor agregado pertenece al factor tierra, por lo tanto, el resultado se describirá sobre las remuneraciones, lo que nos lleva a definir que el sueldo es un determinante importante para que los trabajadores puedan ser productivos, desempeñen un buen trabajo y ayuden al crecimiento de la empresa. La información que nos arroja el INEGI (2022) aritméticamente, el valor agregado

censal bruto (VACB), resulta de restar a la producción bruta total el consumo intermedio. Se le llama bruto porque no se le ha deducido el consumo de capital fijo. Es el valor de la producción que se añade durante el proceso de trabajo por la actividad creadora y de transformación del personal ocupado, el capital y la organización (factores de la producción), ejercida sobre los materiales que se consumen en la realización de la actividad económica.

Conclusiones

Durante estos 20 años de información en los censos económicos, las remuneraciones y el valor agregado censal bruto son los factores que determinan una alta productividad en el sector comercio al por mayor en Los Cabos. Es posible observar que el sector no cuenta con inversiones o ahorro, sino que con lo que produce va reinvertiendo para seguir trabajando. Hay que considerar que en 2008 hubo una fuerte crisis, a la cual sobrevivió el sector y aunque el sector siguió aumentando el número de unidades y de trabajadores, no fue en una proporción del 100 %, pero a pesar de la crisis se incrementó, ya que para el censo 2014 el aumento fue el doble o mayor tomando como referencia el año 2008.

Bibliografía

- Aguilar Morales, J. E., y Vargas Mendoza, J. E. (2010). Servicio al cliente. Academia.edu. https://www.academia.edu/25738912/SERVICIO_AL_CLIENTE.
- Álvarez Díaz, J. A. (2012). Una mirada crítica al turismo reproductivo. UAM. <https://salud-problemaojs.xoc.uam.mx/index.php/saludproblema/article/download/263/263/>.
- Antúnez, C. (2011). Crecimiento económico. eumed.net.
- Ávila Baray, H. L. (2006). Introducción a la metodología de la investigación.
- Banco Interamericano de Desarrollo (2000). Un nuevo impulso a la integración de la infraestructura regional en América del Sur. BID. http://www.iirsa.org/admin_iirsa_web/Uploads/Documents/Un%20Nuevo%20Impulso%20a%20la%20Integracion%20de%20la%20Infraestructura.pdf.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Pearson.
- Cabrera Robles, I. G. (2020). La competitividad de Puerto Vallarta como destino de turismo. Universidad de Guadalajara. <https://riudg.udg.mx/visor/pdfs/viewer.jsp?in=jypdf=20.500.12104/82895/1/DCUCOSTA10 027FT.pdf>.

- Candia Maquera, M. L., Navarro Zambrano, L., y Salazar Mestanza, F. I. (2018). Mejora-miento de la planificación de proyectos de infraestructura hospitalaria aplicando BIM para optimizar la constructibilidad. Universidad Tecnológica del Perú. https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/1813/Maria%20Candia_Luigi%20Navarro_Fernando%20Salazar_Trabajo%20de%20Investigaci%c3%b3n_Maestria_2018.pdf?sequence=1&isAllow ed=y.
- CIDAC (2011). Hacerlo mejor, índice de productividad México. México: Centro de Investigación para el Desarrollo.
- Deloitte (2019). Oportunidades de mercado y perspectivas del turismo de salud en México. Deloitte. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/bienes-raices/2019/Turismo-de-Salud-en-Mexico.pdf>.
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad*.
- EFQM (2022). Modelo EFQM de calidad y excelencia. https://docs.google.com/document/d/16rafSAjTeXAGy92jSlZch4_pttEiG0x2/edit#:~:text=8%2C%202022%2C%20from-,http%3A/www.efqm.es/-Cita.
- Expansión (2017). Turistas de EU ahorran hasta 89% en servicios médicos de México. *Expansión*. <https://expansion.mx/economia/2017/01/17/turistas-de-eu-ahorran-hasta-89-en-servicios-medicos-de-mexico>.
- . (2022). Turismo médico: ¿Por qué México es el segundo destino a nivel mundial? *Expansión*. <https://politica.expansion.mx/mexico/2022/08/05/turismo-medico-en-mexico>.
- Gambarota, D. M., y Lorda, M. M. (2017). El turismo como estrategia de desarrollo local. *Redalyc*. <https://www.redalyc.org/pdf/3477/347753793006.pdf>.
- García, M., Quispe, C., y Ruez, L. (2003). Mejora continua de la calidad en los procesos. *Redalyc*. <https://www.redalyc.org/pdf/816/81606112.pdf>.
- Garis, A. (2016). Instrumentos de medición y gestión de la calidad en la atención de los servicios hoteleros hospitalarios en base a la percepción de los pacientes. Universidad Nacional de Mar del Plata. <http://nulan.mdp.edu.ar/2535/1/garis.2016.pdf>.
- Gujarati, D., y Porter, D. (2010). *Econometría*. México: McGraw Hill.
- Hernández, E. (1994). *Tendencias de la productividad en México*. Cuaderno de trabajo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, L. (2006). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill.
- INEGI (2004). Censo económico. México: INEGI.
- . (2009). Censos económicos. Aguascalientes: INEGI.
- . (2014). Censo económico. México: INEGI.
- . (2016). Estructura económica de Baja California Sur en síntesis. Aguascalientes: INEGI.
- . (2019a). Censos económicos. Aguascalientes: INEGI.
- . (2019b). Estadísticas de salud en establecimientos particulares 2019. INEGI. https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/salud/doc/salud_2019_nota_tecnica.pdf.

- Madruelo Fernández, S. (2002). Gestión de la calidad total. El modelo EFQM de excelencia. *SciELO*. https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1131-57682002001000004.
- Padilla, R., et al. (2016). *Productividad y brechas estructurales en México*. México: CEPAL.
- Petra-Micu, I., et al. (2012). Representación semántica del concepto “medicina” en estudiantes de la Facultad de Medicina. *SciELO*. <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349736303002.pdf>.
- Ramos Reyes, R. O. (2013). Proyecto arquitectónico de un Hospital General de 30 camas. Universidad Tecnológica de la Mixteca. http://jupiter.utm.mx/~tesis_dig/11909.pdf.
- Rojas-Martínez, C., et al. (2020). Calidad de servicio como elemento clave de la responsabilidad social en pequeñas y medianas empresas. *SciELO*. https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S071807642020000400221&script=sci_arttext.
- SCIAN (2007). Sistema de clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN) versión hogares. Aguascalientes: INEGI.
- Secretaría de Turismo (2019). México es la segunda potencia mundial en turismo médico y la primera en turismo dental, afirmó Miguel Torruco Marqués. Sectur. <https://www.gob.mx/sectur/prensa/mexico-es-la-segunda-potencia-mundial-en-turismo-medico-y-la-primera-en-turismo-dentalafirmo-miguel-torruco-marques-201114>.
- Statista (2022). Número de hospitales en México de 2006 a 2021. Statista. <https://es.statista.com/estadisticas/1147643/numero-de-hospitales-mexico/#:~:text=Durante%202021%2C%20hubo%20un%20total,el%20n%C3%BAmero%20ascend%C3%ADa%20a%204.395>.
- Tamayo Tamayo, M. (2003). *El proceso de investigación científica* (4ª ed.). Limusa.

5. Estrategias de innovación implementadas por jóvenes emprendedores como adaptabilidad durante la pandemia por covid-19 en La Paz, B. C. S., México

ERICKA MICHELLE ALBARRÁN MARAÑÓN*

EMMANUEL PICASSO SALAZAR**

MAURO ALEJANDRO MONROY CESEÑA***

FRANCISCO ISAÍAS RUIZ CESEÑA****

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.288.05>

Resumen

La epidemia de covid-19 fue durante sus primeros 18 meses una enfermedad respiratoria altamente contagiosa causada por el virus SARS-CoV-2. Fue declarada por la Organización Mundial de la Salud (OMS) una emergencia de salud pública de preocupación internacional en 2020. Como estrategia para prevenir los contagios y con ello evitar el aumento de número de casos, se inició con un distanciamiento social. Esto trajo consigo una reducción en las interacciones sociales, entre ellas, las económicas. Derivado del confinamiento, la demanda de bienes y servicios comenzó a disminuir, siendo los más afectados los micronegocios. Frente al hecho de que los jóvenes emprendedores son quienes dominan el campo de la pequeña empresa, al verse inmersos en una crisis sanitaria que disminuyó las transacciones, tuvieron que adaptar e innovar la manera en la cual operaban dentro de su emprendimiento.

* Licenciada en Negocios e Innovación Económica por la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México.

** Maestro en Administración Estratégica con Orientación en Desarrollo Regional y Políticas Públicas. Profesor-investigador adscrito al Departamento Académico de Economía de la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0990-0465>

*** Doctor en Ciencias Administrativas. Profesor-investigador en la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7175-9362>

**** Doctor en Ciencias Administrativas. Profesor-investigador de tiempo completo definitivo adscrito al Departamento Académico de Economía de la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4306-5555>

La presente investigación consta de dos etapas, en la primera, se analizan los modelos de negocios implementados por jóvenes emprendedores de la Ciudad de La Paz, BCS; en un segundo momento, se determinan las estrategias de innovación como adaptación que fueron implementadas dentro de sus modelos de negocios frente a la pandemia por covid-19. En el marco metodológico, se presentan diferentes instrumentos para la obtención de datos, basándonos en diversos métodos, como son la escala likertiana, metodología mixta y el de historia de vida. En lo referente a los sujetos de estudio, se trabajó sobre una muestra de 20 jóvenes emprendedores del municipio de La Paz.

Con respecto a los resultados, indican que existen innovaciones pertinentes en dichos modelos como estrategia frente a la llegada de la crisis sanitaria provocada durante la pandemia por covid-19. Finalmente, se concluye que, en lo que concierne a la evaluación de los modelos de negocio, se realizó una serie de adaptaciones por parte de los jóvenes emprendedores en sus modelos, mismos que a la actualidad siguen presentes en los micronegocios, entendiendo esta tendencia para las creaciones de emprendimientos, basándose en estrategias innovadoras, como lo es el *e-commerce*.

Palabras clave: *jóvenes emprendedores, innovación, covid-19.*

Introducción

La epidemia de covid-19 fue durante sus primeros 18 meses una enfermedad respiratoria altamente contagiosa causada por el virus SARS-CoV-2. Fue declarada por la Organización Mundial de la Salud (OMS) una emergencia de salud pública de preocupación internacional en 2020 (OMS, 2020).

Para el mes de julio de 2020, y también como consecuencia del virus, la desocupación laboral (desempleada, descansada o que no puede salir a buscar trabajo) llegó a 8.3 % a nivel nacional. Esto se traduce en consecuencias importantes para la economía de México, como fue la recesión, el aumento

de la pobreza, desempleo y como consecuencia los límites al comercio internacional (Sánchez, 2021).

Baja California Sur (BCS) es una entidad que se ha caracterizado por tener un desempeño económico por encima del promedio nacional, gracias a diversas actividades pertenecientes al sector terciario, en el que destaca el comercio motor económico, y en forma complementaria, con una participación más discreta, se muestra la manufactura, enmarcada en el sector secundario. El estado, al centrarse en una vocación focalizada en la economía de los servicios, vivió durante la emergencia sanitaria una serie de sucesos inéditos en la vida económica y social, como fue una repentina caída de arribo de turistas, lo cual culminó en la caída de la economía estatal (Lacruhy y Enríquez, 2021).

De los cinco municipios que conforman el estado, junto con Los Cabos, uno de los más afectados fue el de La Paz, ya que su actividad preponderante es el comercio, actividades gubernamentales y servicios de alojamiento vacacional (Secretaría de Turismo, Economía y Sustentabilidad [Setues], 2022), frente al hecho de que las medidas sanitarias de coronavirus por parte del Gobierno Federal giraban la indicación de que las actividades esenciales como lo fueron hospitales, supermercados y algunas instituciones de gobierno continuaran activas, comenzó a decrecer el dinamismo económico que distingue a la entidad.

En este sentido, la pandemia trajo consigo repercusiones en diferentes rubros. Uno de los más afectados, indudablemente, fue la generación de ingresos económicos de microempresarios, una baja demanda y limitaciones de las redes de distribución de los insumos de productos a nivel mundial (Benssan y Fernanada, 2021). Cabe señalar que lo que para algunos negocios fue una afectación, para otros resultó una oportunidad para crear e innovar dentro de su plan de negocios.

Como resultado, algunos jóvenes emprendedores se vieron en la necesidad de cerrar sus locales físicos, buscando nuevas formas para continuar con sus canales de distribución en un marco que les permitiera seguir con la rentabilidad de sus negocios. Los giros más afectados por el confinamiento fueron los de entretenimiento y algunos comercios de comida o fuente de sodas ya que, con la política de “quédate en casa”, poco figuraban visitas de clientes a dichos establecimientos (Cayambe, 2022).

La ciudad de La Paz no fue ajena a este fenómeno, donde hubo una demanda de emprendedores que se vieron en la necesidad de adaptar sus modelos a partir del escenario presentado. Para muchos comercios, la pandemia del coronavirus les afectó como cualquier otra crisis económica. Cabe señalar que los planes de continuidad de negocio que hoy tienen las compañías no necesariamente están preparados para gestionar variables tan dinámicas y cambiantes como lo fue durante el covid-19. Los nuevos retos para los emprendedores fueron innovar sus canales de distribución (servicio a domicilio u “ordene y recoja”), implementaron medidas más extremas sanitarias (uso de cubrebocas, guantes, caretas, etc.) para transmitir seguridad a sus clientes y como medida de prevención de un posible contagio, incluso, algunos se vieron en la necesidad de cambiar su giro comercial al percibir la poca rentabilidad.

La crisis sanitaria por el covid-19 produjo que el emprendimiento se volviera importante ante la necesidad de superar los problemas económicos, y que ha sido una tendencia relacionada con la economía del país, al poder desarrollarse como una respuesta a la falta de empleo y crisis económica durante la contingencia de salud, así como restaurantes, mercados, establecimientos de entretenimiento, por lo que se logra entender que el emprendimiento fue un impulso para enfrentar la necesidad económica y no solo por vocación.

En México, la caída del PIB en 2020 tuvo una fluctuación entre -8.5% y -10.5% , lo que implica que no sería sino hasta 2022 cuando se regresó a los niveles de producción que se tenía antes de la pandemia (Esquivel, 2020). Este mismo autor señala que la pérdida de empleos formales durante marzo-junio de 2020 se concentró en los trabajadores de bajos niveles de ingreso.

Montiel *et al.* (2021) exponen que, si bien es cierto que hay empresas que han tenido éxito al reinventar sus operaciones y modelo de negocio, en lo general, se puede afirmar que el contexto actual al que se enfrentan los que desean abrir su proyecto emprendedor es sumamente complicado. A lo anterior, hay que sumar aquel de salud pública, en donde ellos mismos, sus trabajadores, familia y redes (posibles proveedores y círculo cercano) son afectados.

Para efectos de esta investigación, se inicia con el análisis de diferentes modelos de negocios creados durante pandemia en la ciudad de La Paz por

jóvenes emprendedores, que fueron en busca de oportunidades económicas y que lo que fue una limitante para algunos, para otros fue un gran impulso a la creación, innovación y mejora de sus emprendimientos. A partir de un análisis descriptivo, así como con el de relato de vida de cada joven, se describe cómo es que lograron enfrentar la necesidad económica y continuar con sus negocios y las adaptaciones que tuvieron que realizar para sus visiones futuras en la actualidad, o para próximos retos.

Por otro lado, cuando se habla de innovación, es importante recalcar que debe haber un motivante para buscar la estrategia que refleje una mayor rentabilidad para el alcance de los objetivos dentro de las empresas, en este caso, la crisis sanitaria por covid-19 produjo que el emprendimiento se volviera importante ante la necesidad de superar los problemas económicos, y que ha sido una tendencia relacionada con la economía del país, al poder desarrollarse como una respuesta a la falta de empleo y crisis económicas durante la contingencia de salud, así como restaurantes, mercados, establecimientos de entretenimiento, por lo que se logra entender que el emprendimiento fue un impulso para enfrentar la necesidad económica y no solo por vocación.

En lo que respecta específicamente al área de estudio y su vocación económica, cabe señalar que la economía de la ciudad de La Paz se encuentra centrada en el ramo de los servicios, mismos que se vieron regulados por el Gobierno Federal durante la pandemia para llevar su actividad de manera cotidiana, lo que llevó a buscar una forma de seguir compitiendo en el mercado frente a un escenario incierto como lo fue la contingencia. Infortunadamente, en lo que respecta a investigaciones aplicadas, existe la ausencia de un análisis de diferentes modelos de negocios adaptados durante pandemia en la ciudad de La Paz, impulsados por jóvenes emprendedores, que fueron en busca de oportunidades económicas e implicó una serie de hechos fatídicos para algunos, y para otros fue un gran impulso a la creación, innovación y mejora de sus emprendimientos.

Es interesante que, a partir de un análisis descriptivo, se señale cómo es que lograron enfrentar la necesidad económica y continuar con sus negocios a partir de las adaptaciones que tuvieron que realizar para sus visiones futuras en la actualidad o para próximos retos de salud, económicos.

Con base en lo anterior, la pregunta de investigación en este estudio es: ¿Cuáles son las estrategias de innovación que han tomado como adaptabi-

lidad e implementación dentro de sus modelos de negocios los jóvenes emprendedores de la ciudad de La Paz BCS. durante la pandemia por covid-19?

Marco teórico

Modelo de negocios

Un modelo de negocios es un instrumento para trazar el camino de una empresa, una progresión lógica desde el punto de partida hasta el punto final, además de una descripción del negocio y del futuro de la empresa que incluye: el futuro de la industria a la que pertenece, en qué mercados competirá la empresa, cuál será la competencia, que productos y servicios ofrecerá la empresa, qué valor les proveerá a los clientes, qué ventajas a largo plazo tendrá la empresa y qué tan grande y rentable será (Adams, 2018), citado en Montaña (2019).

Shafer *et al.* (2005) definen el concepto de modelo de negocio como la representación de las elecciones fundamentales lógicas y estratégicas para la creación y la captura de valor dentro de una red de valor. Los autores realizaron una recopilación documental muy completa de definiciones de modelo de negocio desde varios años atrás hasta la fecha de publicación del artículo; llegando a lo que ellos determinaron como la mejor aproximación a la definición, que abarque un amplio criterio de elementos que pueden, o no, incluirse en la generación de un modelo de negocio.

Un modelo de negocio hace referencia a identificar con claridad el mercado específico, la administración del negocio, proveedores, estructura de costos, logística, posibles competidores, sus alianzas, entre otros. A continuación, en la tabla 5.1 se presenta una relación de definiciones de modelo de negocio por diferentes autores.

La agencia de publicidad la Calle (2018) menciona que los modelos de negocio tradicionales están prácticamente alineados por los sectores que actualmente definen el mercado mundial, como es el comercio, turismo, restaurantes o construcción.

Por su parte, poseen un nicho mucho más maduro, prefiriendo manejar y conectar con el público objetivo utilizando las tácticas tradicionales

publicitarias, sin embargo, desde la llegada de la era del internet, se ha observado una reestructuración de los modelos de negocio, considerados como innovadores.

Tabla 5.1. *Definición de modelo de negocios según autores*

<i>Modelo de negocios</i>	
<i>Autor</i>	<i>Definición</i>
Linder y Cantrell de Accenture (2000)	Un modelo de negocio operativo es la lógica nuclear de la organización para crear valor. El modelo de negocio de una empresa orientada a los beneficios. Un modelo de negocio consiste en el conjunto de elecciones hechas por la empresa y el conjunto de consecuencias que se derivan de dichas elecciones explica cómo esta hace dinero.
Amit y Zott (2010)	Un modelo de negocio explicita el contenido, la estructura y el gobierno de las transacciones designadas para crear valor al explotar oportunidades de negocio.
Chesbrough y Rosenbloom (2001)	Las funciones de un modelo de negocio son: articular la proposición de valor; identificar un segmento de mercado; definir la estructura de la cadena de valor; estimar la estructura de costes y el potencial de beneficios; describir la posición de la empresa en la red de valor y formular la estrategia competitiva.
Magretta (2002)	Define el modelo de negocio como "historias que explica como la empresa trabaja".
Osterwalder, Pigneur y Tucci (2005)	Un modelo de negocio operativo es la lógica nuclear de la organización para crear valor. El modelo de negocio de una empresa orientada a los beneficios. Un modelo de negocio consiste en el conjunto de elecciones hechas por la empresa y el conjunto de consecuencias que se derivan de dichas elecciones.

Fuente: Elaboración propia.

Pérez (2019) comenta que los nuevos modelos de negocio en el año 2020 serían aliados con las nuevas tecnologías, y unos de esos nuevos modelos fueron:

- *Modelo freemium*: Se trata de ofrecer el producto gratis, de ahí el "free" de delante, para luego cobrar por características especiales (premium) o por quitar anuncios (Spotify, Candy Crush o Pokemon Go).
- *Modelo dropshipping*: En un modelo de negocio *dropshipping* la empresa no almacena ningún tipo de producto, sino que hace de intermediario entre el comprador y el almacén. El usuario compra en la web de la empresa, el almacén recibe el aviso de compra y lo envía a la dirección del cliente final. Es un modelo de negocio cada vez más usado en *e-commerce* debido a los escasos costes que tiene y al poco riesgo, ya que "solo" hay que montar la web y conectar los productos directamente con el almacén para venderlo.

- *Modelo afiliación*: En este tipo de modelo de negocio la empresa (o autónomo) crea contenidos (videos, artículos, imágenes, etc.) lo suficientemente interesantes para que el usuario haga clic en un enlace, y acabe comprando un producto o servicio.

Innovación

La innovación es usualmente nueva tecnología convertida en algo único y tangible que la empresa puede vender. El término “innovación” implica una cierta ambigüedad, pues en el habla corriente designa a la vez un proceso y su resultado. Según la definición que propone la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE y Eurostat, 2006) en el Manual de Frascati se trata de la transformación de una idea en un producto o un servicio comercializable, un procedimiento de fabricación o distribución operativo, nuevo o mejorado, o un nuevo método para proporcionar un servicio social (Johnston *et al.*, 2003) citado en Sánchez (2011).

Álvarez *et al.* (2017) expresan que el Distrito Federal, Nuevo León, Jalisco, México y Puebla son los estados con mayor índice de innovación, mientras que en el estado de Baja California Sur se encuentra en el lugar 18. Por otra parte, la ciudad de La Paz, la cual se encuentra en la categoría de ciudades pequeñas, se ubica en la posición 36 de 57 participantes.

Las innovaciones organizativas se refieren a la puesta en práctica de nuevos métodos de organización. Estos pueden ser cambios en las prácticas de la empresa, en la organización del lugar de trabajo o en las relaciones exteriores de la empresa. Las innovaciones en mercadotecnia implican la puesta en práctica de nuevos métodos de comercialización. En su interior, incluyen cambios en el diseño y el envasado de los productos, en la promoción de los productos, etcétera.

La innovación en una empresa puede hacer numerosos cambios, no solo en sus tipos de productos o en el uso de los factores de la producción, sino también en sus métodos de trabajo para mejorar su productividad y su rendimiento comercial. Llegados a este punto, conviene definir los conceptos de investigación básica o aplicada y de desarrollo tecnológico, pues son parte importante de los procesos de innovación tecnológica (García, 2016).

Radjou (2006), Hill *et al.* (2006), Kortekaas *et al.* (2008), Hedley *et al.* (2006) y Johnson (2008) han encontrado evidencias de la importancia y el impacto de la innovación en los modelos de negocio; esto ha sido reconocido por gerentes de primer nivel en las organizaciones estudiadas, quienes han entendido que la sola innovación en producto no es suficiente para mantener un nivel de competitividad en la actualidad (Khan *et al.*, 2019). El estudio de IBM (2019) se enfocó en analizar el esfuerzo dedicado a diferentes formas de innovación, tales como desarrollo de productos, reingeniería de procesos y modelos de negocio, y a los respectivos resultados obtenidos; los hallazgos indican que, independientemente del tipo de industria, la innovación en modelos de negocio tenía una correlación más alta con el crecimiento del margen operativo que los otros dos tipos de innovación.

A partir de la tabla 5.2 que se presenta a continuación, es posible disertar según las definiciones de innovación de diferentes autores expertos en materia.

Tabla 5.2. *Definición de innovación según autores*

<i>Innovación</i>	
<i>Autor</i>	<i>Definición</i>
Heinz Weirich, Mark Cannice y Harold Koontz (2016)	La innovación se enfoca en mejorar los productos y servicios, así como en comercializarlos.
Robbins y Judge (2018)	Convertir ideas creativas en productos o métodos de trabajo útiles.
David Allen Collier y James R. Evans (2021)	La innovación se refiere a la capacidad para crear bienes y servicios nuevos y únicos que deleiten a los clientes y creen una ventaja competitiva.
Don Hellriegel <i>et al.</i> (2021)	La innovación se refiere al descubrimiento, identificación y diagnóstico de problemas inusuales y ambiguos o al desarrollo de soluciones únicas o creativas.
F. Robert Jacobs y Richard B. Chase (2021)	Definió la innovación como un cambio que crea una nueva dimensión del desempeño.

Fuente: Elaboración propia.

Jóvenes emprendedores

El emprendimiento es la creación de valor por parte de personas y organizaciones, trabajando juntos para implementar una idea a través de la aplicación de habilidades, la creatividad, el impulso y la disposición a asumir riesgos (Stevenson *et al.*, 1990).

Por otro lado, Toca (2010) citado en Patiño *et al.* (2018) concluye que “el emprendedor se entiende como el individuo que desarrolla la capacidad para poner en marcha oportunidades a partir de ideas básicas, innova a partir de este proceso y sortea los entornos hasta conseguir el objetivo que da origen a su motivación”.

Así también, autores como Wood *et al.* (2005) han señalado que: “el emprendedor es alguien que descubre, evalúa y explota oportunidades rentables, tomando en cuenta el riesgo, alerta ante la oportunidad y la necesidad de innovación”. A partir de la tabla 5.3 es posible comprender de manera más profunda qué es el emprendimiento según diversos autores.

Tabla 5.3. Definición de emprendimiento según autores

Emprendimiento	
Autor	Definición
Cantillon (1755)	Persona que paga un cierto precio para revender un producto a un precio incierto, por ende, tomando decisiones acerca de la obtención y el uso de recursos admitiendo consecuentemente el riesgo en el emprendimiento.
Kruger y Shangwe (2004)	Un emprendedor es un agente económico que une todos los medios de producción. La tierra de uno, el trabajo de otro y el capital de un tercero y produce un producto.
Alonso y Galve (2008)	Término proviene del francés “entrepreneur” y fue introducido por primera vez por Cantillon en la primera mitad del siglo XVIII para identificar a quien tomaba la responsabilidad de poner en marcha y llevar a término un proyecto.
Central Board of Secondary Education (2013)	El entrepreneur es un individuo que emprende la formación de una organización con fines comerciales, reconociendo la demanda potencial de bienes y servicios, y actuando allí como agente económico y transformando la demanda en oferta.
Moncayo (2018)	Emprender es un término que tiene múltiples acepciones, según el contexto en el que sea empleado; se encuentran varias maneras de definirlo y entenderlo, pero muchos autores coinciden en que dicho vocablo se deriva de <i>entrepreneur</i> , que a su vez se origina del verbo francés <i>entreprendre</i> , que significa “encargarse de”.

Fuente: Elaboración propia.

Teorías del emprendimiento

A continuación se presenta una serie de decisiones de emprendimiento por parte de diversos autores:

A) *Emprendimiento según Kirzner*

Para Kirzner (2018), la noción equilibrante de emprendimiento combina tres ideas:

- El aprendizaje subconsciente es equilibrador para el actor aislado.
- El aprendizaje subconsciente acerca de oportunidades de arbitraje es equilibrador en los mercados.
- El aprendizaje subconsciente llevaría a un equilibrio general.

B) Emprendimiento según Henrekson

Para este autor la actividad del emprendedor puede ser tanto la creación de oportunidad como la respuesta a las circunstancias existentes, donde los emprendedores asumen riesgos a pesar de la incertidumbre.

C) Emprendimiento según el Global Entrepreneurship Monitor (GEM)

Los empresarios contribuyen a la creación de puestos de trabajo, impulsan la innovación y los cambios estructurales en la economía. Mediante la introducción de la nueva competencia, contribuyen indirectamente con la productividad. La prosperidad de una economía depende en gran medida de un sector empresarial dinámico. Sin embargo, la naturaleza de la actividad puede impactar de acuerdo con las diferentes regiones.

El espíritu emprendedor no afecta en la economía simplemente de un número mayor de empresarios, es importante tener en cuenta las medidas de calidad, el crecimiento, la innovación y la internalización. Las iniciativas destinadas a mejorar el espíritu emprendedor deben considerar el nivel de desarrollo de la economía. El espíritu emprendedor no es solo para empresarios. Debe incluirse en una variedad de partes interesadas que estén dispuestas a apoyar y cooperar en estos esfuerzos dinámicos.

Área de estudio

El área de estudio se encuentra en el estado de Baja California Sur, México, y presenta las siguientes características:

Figura 5.1. *Ubicación geográfica de Baja California Sur de México*



Fuente: Tomada de Google Imágenes.

Figura 5.2. *División municipal de Baja California Sur*



Fuente: Tomada de Google Imágenes. Composición poblacional.

Superficie

Baja California Sur tiene una extensión territorial de 73 909.4 km² lo que representa 3.8 % de la superficie del país, y se encuentra ubicado en el noroeste del país, como lo muestra la figura 5.1.

En lo que respecta a la división municipal, este estado cuenta con cinco municipios: Mulegé, Loreto, Comondú, La Paz y Los Cabos, nombrados de norte a sur, como se muestra en la figura 5.2.

La población del estado de Baja California Sur, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2020), es de 798 447 habitantes, lo cual representa el 0.6 % del total del país, una cifra relativamente pequeña para la extensión territorial que tiene la entidad. En lo que respecta a la distribución poblacional entre zonas rurales y urbanas, se destaca que existe una inclinación hacia la segunda, ya que el porcentaje de habitantes que se encuentran en dichas zonas es del 91 % de la población total, siendo apenas un 9 % quienes habitan en espacios rurales. Cabe destacar que, a nivel nacional, esta paridad se refleja en un 79 % para las urbanas y 21 % de habitantes que se encuentran dentro de las comunidades rurales, es decir, el estado de Baja California Sur supera la media nacional de ciudadanos en áreas rurales.

Algunos datos importantes que presenta el INEGI en su último censo se señalan en los siguientes puntos:

- De las 798 447 personas que residen en Baja California Sur, 49.2 % corresponden a mujeres y 50.8 % a hombres.
- La edad mediana en el estado es de 29 años.
- México ocupa el lugar número 11 en población a nivel mundial con 126 014 024 habitantes.

Finalmente, en la figura 5.3, se visualiza la estructura de la población en Baja California Sur por las décadas 2000, 2010 y 2020.

Figura 5.3. Composición poblacional entre hombres y mujeres en 2000, 2010 y 2020



Fuente: INEGI, 2020.

Características económicas

En lo que respecta a las actividades económicas agrupadas por sectores económicos, encontramos que en Baja California Sur existe una fuerte dependencia por el sector terciario, ya que en sí este sector aporta el 67.7 % del producto interno bruto a nivel estatal, muy por encima del 28.2 % relacionado al sector secundario y siendo un contraste importante con el sector primario, quien figura con menos aportación al ser de 4.1 por ciento.

Actividades primarias

En el segundo trimestre de 2022, las actividades primarias (agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza) reportaron un incremento anual de 3.8 %, principalmente por el comportamiento de la agricultura.

Actividades secundarias

Las actividades secundarias corresponden a los sectores dedicados a la industria de la minería, manufacturas, construcción y electricidad. El decremento anual de 8.2 % de las actividades secundarias ubicó a Baja California Sur en el penúltimo lugar entre las 32 entidades federativas del país.

Actividades terciarias

Las actividades terciarias incluyen los sectores dedicados a la distribución de bienes y aquellas actividades relativas a operaciones con información o con activos, así como a servicios cuyo insumo principal es el conocimiento y la experiencia de personal. Incluyen también los relacionados con la recreación y el gobierno, entre otros. En el segundo trimestre de 2022, Baja California Sur registró en estas actividades una variación anual de 6.8 %, lo que ubicó a este estado en el segundo lugar a nivel nacional.

Delimitación y justificación del área de estudio

La Paz, oficialmente llamado Municipio Libre de La Paz, es uno de los cinco municipios del estado mexicano de Baja California Sur. Su cabecera municipal es La Paz, que es a la vez la capital del estado. Geográficamente, el municipio se encuentra situado en la zona sur del estado y por consiguiente la península de Baja California; tiene una extensión territorial total de 20 274.98 kilómetros cuadrados, que representan el 27.51 % de la extensión total de Baja California Sur; es además el segundo municipio más extenso del estado, tras el de Mulegé, y el cuarto más extenso de México, tras los de Ensenada, Baja California; Mulegé y Ocampo, Coahuila (INEGI, 2020). En la figura 5.4 se detalla específicamente la ubicación del municipio de La Paz dentro del estado de Baja California Sur.

En lo referente a los sectores estratégicos dentro de este municipio, se pueden entender los siguientes: procesamiento, industrialización y empaque de productos agropecuarios (agricultura protegida y ganadería intensiva);

acuacultura intensiva y maricultivos; generación de energía alternativa; extracción de minerales; salinas; industrialización de productos pesqueros; turismo; rutas de cruceros y turismo náutico; turismo de nicho (alternativo y de convenciones); prestación de servicios generales y reparaciones a embarcaciones turísticas y de recreo; servicios y apoyo a negocios; filmaciones; tecnologías de la información y comunicaciones; y, clúster de conocimiento con especialidad en biotecnologías.

Figura 5.4. Ubicación del municipio de La Paz, dentro del estado de Baja California Sur



Fuente: Obtenida de google imágenes.

Materiales y métodos

Para efectos de esta investigación y considerando que se tomarán como sujetos de estudio a microempresas situadas en la ciudad de La Paz y que fueron creadas por jóvenes emprendedores, resulta necesario enfatizar que se

aplicarán encuestas de forma semiestructurada a manera de censo con cada uno de los sujetos a estudiar. El tiempo estimado de cada aplicación es de 25 minutos con una aceptación de prolongación hasta a 35 tantos en caso de que los jóvenes analizados quisiesen agregar información adicional.

El instrumento se articula en cuatro apartados:

- a) Motivación para emprender desde la óptica de la juventud.
- b) Retos y oportunidades económicas y sociales durante la creación de la empresa.
- c) La pandemia por covid-19 como factor imponderable de incertidumbre económica y social.
- d) Determinación y ejecución de la innovación en el negocio como estrategia para adaptación al escenario de pandemia.

A continuación se detalla en qué consiste cada uno de estos pilares.

A. Motivación para emprender desde la óptica de la juventud

Este primer momento responde a la necesidad de penetrar a fondo en los factores internos y externos que impulsaron a los jóvenes emprendedores estudiados a emprender un negocio en la ciudad de La Paz, también determinar y conocer el perfil de estos, como son edad, género, formación académica y nivel socioeconómico.

Lo anterior, además de concretar el perfil de los jóvenes emprendedores, nos llevará a conocer esas variables que suelen ser factores claves para impulsar a la juventud, al menos en la ciudad de La Paz, a crear su propio negocio, así mismo, aquellos que inhiben su ejercicio en esta iniciativa. Será sumamente relevador para la investigación el determinar un perfil socioeconómico y los factores que intervienen en el emprendimiento dentro de la juventud en la ciudad de La Paz, como área de estudio.

B. Retos y oportunidades económicas y sociales durante la creación de la empresa

Una vez determinado el perfil y los factores motivantes-inhibidores antes mencionados, será importante conocer cómo fue su situación para implementar lo deseado; aquí se tocarán pilares como tiempo de operación en el mercado, financiamiento, estudio de mercado, aceptación-rechazo de sus productos, competencia directa e indirecta, credibilidad y proceso para fidelizar clientes, canales de distribución establecidos de primer momento y cómo estos afectaron o beneficiaron al emprendimiento.

La relevancia de este segundo pilar es detectar cuáles son los principales retos a los que el joven emprendedor, particularmente en la ciudad de La Paz y su mercado, se enfrenta como nueva unidad económica, y, por otro lado, el ejercicio económico que conlleva el adentrarse en el emprendimiento en el área de estudio. Lo recién comentado nos permitirá realizar un análisis comparativo entre los diferentes giros de las empresas analizadas, ubicando aquellos donde la ruta resulta de mayor y menor riesgo en lo que respecta al posicionamiento dentro del mercado.

C. La pandemia por covid-19 como factor imponderable de incertidumbre económica y social

Al ser una de las variables de investigación, no podemos ignorar el dedicar toda una sección a la pandemia de covid-19 como elemento coyuntural que resultaría en estrategias de innovación frente al entorno incierto como lo fue el confinamiento por la crisis sanitaria.

Este apartado se enfocará en conocer cómo fue la situación durante la pandemia para efectos de los respectivos modelos de negocios y su emprendimiento, se hablará de los impactos en número de unidades vendidas, prioridad de la clientela sobre sus servicios, entendiendo que el factor principal era el enfocado a la salud, incrementando la venta de geles antibacteriales, cubrebocas, desinfectantes en aerosol, entre otros, en este sentido, qué tan prioritario era para la clientela demandar su producto o servicio y, final-

mente, acerca de la seguridad que depositaban los compradores de su producto o servicio.

D. Determinación y ejecución de la innovación en el negocio como estrategia para adaptación al escenario de pandemia

Una vez aterrizados los tres pilares anteriores, se finalizará con conocer aquellas estrategias que a manera de adaptabilidad fueron adoptadas por los jóvenes emprendedores al enfrentarse al escenario de que la pandemia de manera preocupante seguía su curso, incluso posterior a las primeras vacunas y la mutación que el virus iba presentando.

Las encuestas serán con base en la escala likertiana sobre el grado de impacto que tuvo la pandemia de covid-19 sobre su modelo de negocio. De igual forma se concluirá con la metodología de historia de vida para conocer el antes y el después del modelo de negocios en pandemia.

Tabla 5.4. *Ítems para entrevista semiestructurada*

<i>Variable</i>	<i>Pilar</i>	<i>Ítem</i>	<i>Naturaleza</i>
Jóvenes emprendedores	A	¿Cuántos años tiene en la experiencia de ser joven emprendedor?	Nominal
Jóvenes emprendedores	A	¿Cómo detectó que tenía el deseo de ser joven emprendedor?	Nominal
Jóvenes emprendedores	A	¿Qué características considera que le llevan a ser un joven emprendedor?	Nominal
Jóvenes emprendedores	A	¿Qué lo motivó a emprender su negocio?	Nominal
Jóvenes emprendedores	B	¿Qué retos económicos encontró al iniciar su emprendimiento?	Nominal
Jóvenes emprendedores	B	¿Obtuvo alguna especie de financiamiento o préstamo al que tuvo que recurrir? Especifíquelo	Nominal
Jóvenes emprendedores	B	¿Considera que, económicamente, encontró un escenario cómodo para iniciar su emprendimiento?	Nominal
Jóvenes emprendedores	B	Mencione algunas oportunidades económicas que impulsaron la ejecución de su emprendimiento	Nominal
Jóvenes emprendedores	B	Dentro del apartado social, ¿fue difícil penetrar en el mercado de La Paz?	Nominal
Jóvenes emprendedores	B	¿Considera que el mercado de La Paz es difícil?, explique por qué	Nominal
Jóvenes emprendedores	B	¿Cómo le resultó el competir en la ciudad de La Paz a partir de su competencia directa e indirecta?	Nominal
covid-19	D	¿Considera que la estrategia de innovación implementada ha rendido frutos significativos?	Nominal

Jóvenes emprendedores	A	¿En qué rango de edad se encuentra usted? a) 15-18 años; b) 19-22 años; c) 23-26 años; d) 27-30 años	Ordinal
Jóvenes emprendedores	A	¿Qué nivel de estudios tiene? a) Preparatoria; b) Licenciatura; c) Posgrado	Ordinal
Jóvenes emprendedores	A	Defina su género a) Hombre; b) Mujer; c) Otro; d) Prefiero no decirlo	Ordinal
Jóvenes emprendedores	A	¿En qué nivel socioeconómico vivía antes de iniciar su emprendimiento? a) Alto; b) Mediano; C) Bajo	Ordinal

Fuente: Elaboración propia.

Como eje central, evidentemente se abordarán aquellas estrategias, pero también cómo fue que optaron por ella, qué elementos propiciaron en aterrizar en ella, por otro lado, cómo fue el reto frente al modificar la manera tradicional en la que se operaba dentro de la unidad de negocio, si se presentaron escenarios de resistencia al cambio o bien, qué tan viable fue en la relación ofertante-demandante el conducirse mediante una ruta totalmente nueva frente al modo común de prestar sus productos y servicios. En la tabla 5.4 se muestra la división de ítems a considerar durante la entrevista semiestructurada a partir de su naturaleza y la variable en la que se ven involucradas.

En lo que compete a los ítems a considerar para la entrevista semiestructurada como instrumento metodológico, se han considerado los ítems que a continuación se describen señalando a qué pilar de los anteriores pertenecen, la variable de investigación y su naturaleza.

Resultados

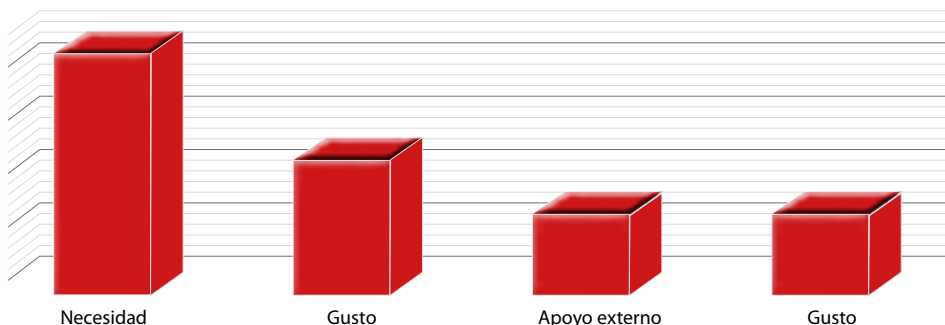
Como primer rubro, al preguntar acerca de los años de experiencia, encontramos que existe un mayor número de personas que se encuentran entre dos y tres años dentro del emprendimiento.

Al respecto, se obtiene que del 100 % de las personas encuestadas, el 35 % menciona que llevan tres años en la experiencia de ser joven emprendedor, ya que la mayoría tenía un emprendimiento antes de pandemia, mientras que el otro 35 % son de dos años, el otro 20 % son de cuatro años y por último el 10 % son de cinco años o más.

En lo que concierne a cómo detectaron el deseo de ser jóvenes emprendedores, se visualiza un sesgo hacia la necesidad económica, lo que lleva a

coincidir con lo expuesto con anterioridad, que indica que los jóvenes actualmente buscan emprender como un mecanismo de autosuficiente y soporte económico. Los resultados se presentan en la gráfica 5.1.

Gráfica 5.1. *Motivos por los cuales los sujetos estudiados decidieron emprender*



Fuente: Elaboración propia.

De 100 % de las personas encuestadas, el 45 % menciona que emprendieron por necesidades económicas, mientras que el otro 25 % por gusto, el otro 15 % por apoyos externos y el otro 15 % por gusto.

Por otro lado, como características personales que lo llevan a considerarse un joven emprendedor, se visualiza una inclinación hacia el rubro de la creatividad; cabe señalar que muy seguido de ello está lo concerniente a motivación para emprender. Los datos reflejan que, del 100 % de las personas encuestadas, el 35 % menciona aspectos que los encuestados consideran importante para emprender, mientras que el otro 35 % la creatividad, el otro 30 % la motivación y el otro 20 % proactivo.

En lo referente al motivo por el cual han decidido emprender su negocio, es notable una evidente necesidad económica la que lleva a los jóvenes a realizar dicha acción, ya que del 100 % de las personas encuestadas, el 75 % menciona que el factor motivante más importante que motivó a emprender fue la necesidad económica, mientras que el otro 15 % el deseo de ser y por último el 10 % el gusto por las ventas.

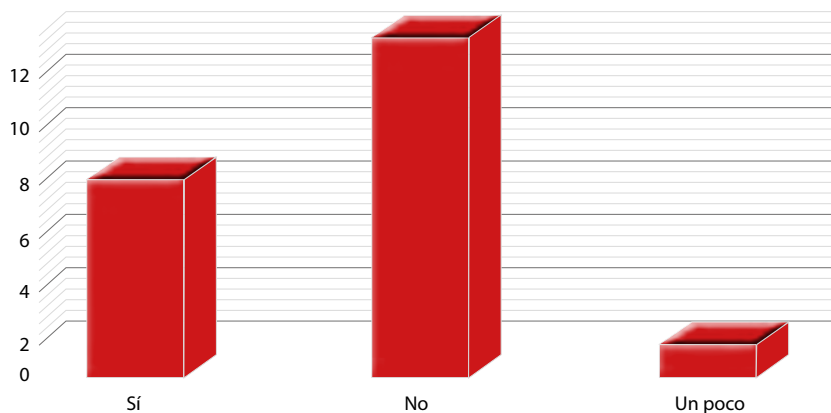
Si bien es cierto que la pandemia representó ciertos retos para los jóvenes emprendedores, esta investigación permitió adicionar otros factores que propiciaron las dificultades para iniciar su proyecto de emprendimiento. Los

datos al respecto señalan que del 100 % de las personas encuestadas, el 35 % menciona los retos económicos para emprender que es el poco capital, ya que es un detonante principal a la hora de querer iniciar un negocio, mientras que el otro 30 % la pandemia, que fue una crisis sanitaria que afectó mundialmente la economía, el 20 % la competitividad y por último el 15 % la mala orientación.

De los ítems que permiten también describir al joven emprendedor de área de estudio está la manera en la cual financiaron su proyecto, al respecto, en la gráfica 5.2 se detecta que la mayoría de los sujetos estudiados no requirió algún préstamo o financiamiento.

Según la gráfica siguiente, es apropiado comentar que del 100 % de las personas encuestadas, el 60 % menciona que no obtuvo apoyo o financiamiento para iniciar su emprendimiento, mientras que el otro 35 % comentan que sí obtuvo apoyo, y por último el 5 % comentan que un poco.

Gráfica 5.2. *Sujetos estudiados que requirieron financiamiento para el inicio del emprendimiento*



Fuente: Elaboración propia.

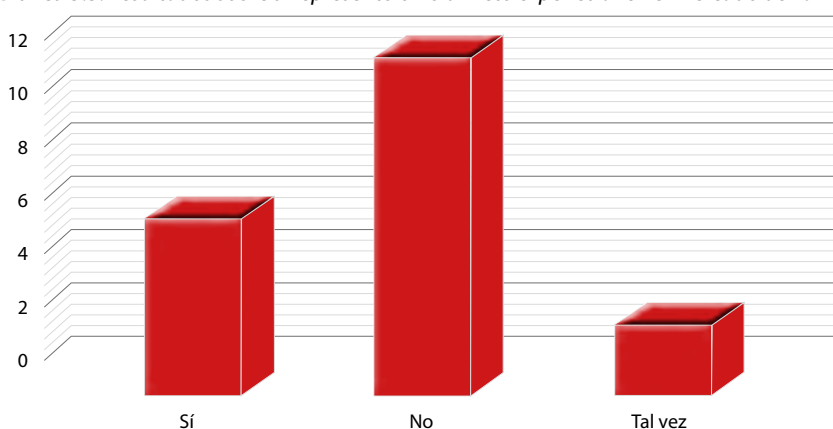
En otro sentido, es importante no olvidar que este estudio toma como una de las variables de mayor relevancia el covid-19, entendiendo este como el escenario que propicia la innovación en los negocios. En este apartado, los datos explican que, del 100 % de las personas encuestadas, el 85 % menciona que obtuvo un escenario efectivo para su emprendimiento, mien-

tras que el otro 10 % comenta que no fue un buen escenario, y por último el 5 % comenta que tal vez pudo ser un escenario bueno.

Si bien esto es cierto, el escenario de la pandemia, al ser visualizado como un reto para los jóvenes emprendedores, se comprende que existen diferentes tipos de emprendedores, en este sentido, la mayor parte de ellos se pudiera entender como jóvenes que ven oportunidades dentro de los retos, debido a que, como estrategia de innovación, optaron por las ventas en línea para dar solución al entorno de la contingencia. En este orden de ideas, del 100 % de las personas encuestadas, el 65 % menciona que las ventas en línea han sido un éxito en los últimos años para la venta, mientras que el otro 25 % los préstamos que solicitan y por último el 10 % comenta que la materia prima barata.

Como recién se comentó, la mayor parte de los jóvenes emprendedores optó por la oportunidad de las ventas en línea; ahora, es importante conocer qué tan abierto se encontraba el escenario del mercado de La Paz para recibir este tipo de ofertas al estar dentro de la pandemia. Por ello, la importancia de la gráfica 5.3, misma que presenta si les fue difícil penetrar en el mercado de la ciudad en mención.

Gráfica 5.3. Resultados sobre si representó o no un reto el penetrar en el mercado de La Paz



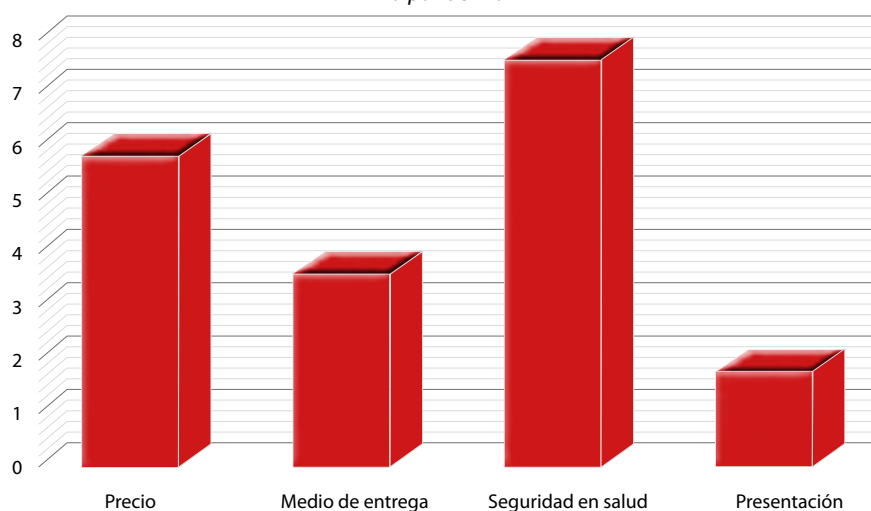
Fuente: Elaboración propia.

Como se visualiza en la gráfica anterior, del 100 % de las personas encuestadas, el 60 % menciona que no fue difícil penetrar en el mercado en la ciudad, mientras que el otro 30 % dice que sí fue complicado penetrar en el mercado y por último el 10 % comenta que tal vez sí fue un reto penetrar.

Aunado a lo anterior, se explica que a los jóvenes emprendedores el mercado de la ciudad de La Paz no les parece complicado, esto ayuda a que futuros emprendedores jóvenes tomen iniciativa para sus proyectos, sustentado en la experiencia de los emprendedores estudiados. Al respecto, del 100 % de las personas encuestadas, el 65 % menciona que no fue difícil, mientras que el otro 20 % que sí es complicado y por último el 15 % comenta tal vez sí es un reto el mercado en la ciudad.

Es importante conocer también el género al cual pertenecen los jóvenes emprendedores, mismos que revelan que del 100 % de las personas encuestadas, el 60 % son mujeres emprendedoras, mientras que el otro 40 % son hombres emprendedores. La gráfica 5.4 representa los factores de mayor relevancia para el consumidor al momento de demandar su bien o servicio.

Gráfica 5.4. Factores de mayor importancia para los clientes de los jóvenes emprendedores durante la pandemia



Fuente: Elaboración propia.

La gráfica 5.4 describe que del 100 % de las personas encuestadas, el 40 % menciona que su emprendimiento giró en torno a la seguridad en salud, mientras que el otro 30 % el precio, el 20 % los medios de entrega que fueron adaptándose por pandemia y por último el 10 % su presentación en productos y servicios.

Sin lugar a dudas, la contingencia significó un importante impacto económico dentro de los emprendimientos de los jóvenes, por lo que, en una escala del 1 al 5, siendo 1 lo mínimo y 5 lo máximo, la mayoría confirmó que el nivel de impacto que la contingencia les refirió fue 5. Específicamente, se señala que del 100 % de las personas encuestadas, el 50 % menciona que su emprendimiento tuvo un impacto muy alto por la pandemia, mientras que el otro 20 % un nivel alto, el 15 % un nivel medio, el 10 % un nivel bajo y por último el 5 % un nivel muy bajo.

En otro rubro, en una escala del 1 al 5, siendo 1 lo mínimo y 5 lo máximo, a los jóvenes emprendedores el nivel de cambio en la seguridad para compra que tuvieron los clientes les representó mayormente lo apegado al 4 dentro de la escala antes descrita. Los datos indican que del 100 % de las personas encuestadas, el 45 % menciona que el cambio en la seguridad de compra de sus clientes fue alto, mientras que el otro 30 % un nivel muy alto, el 10 % un nivel medio, el 10 % un nivel bajo y por último el 5 % un nivel muy bajo.

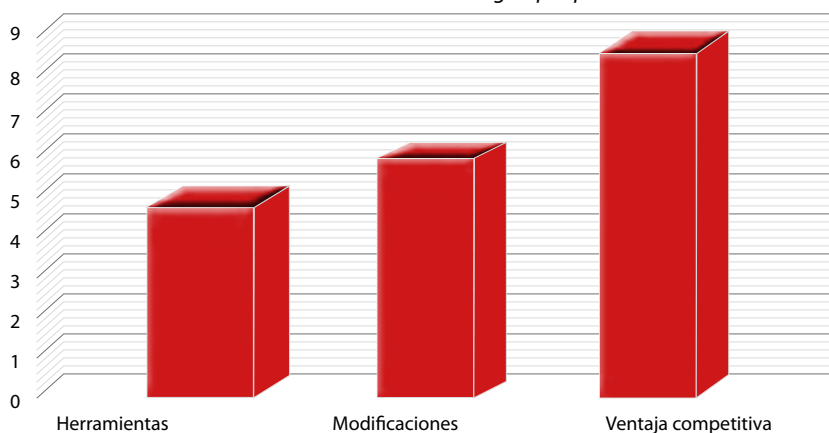
Se destaca, además, como resultados que la pandemia representó para los jóvenes emprendedores un reto importante respecto a concretar ventas, ya que, en una escala del 1 al 5, siendo 1 lo mínimo y 5 lo máximo, el 75 % de los jóvenes emprendedores argumentó que el nivel de dificultad para vender fue de 5. En lo referente al riesgo permanente que sintieron los jóvenes emprendedores para considerar el cerrar definitivamente el negocio, se obtuvo que un 40 % valoró como 4, en una escala donde 1 es lo mínimo y 5 lo máximo, lo que expone el impacto que tuvo la contingencia sobre su proyecto para considerar un cierre total.

En lo que habla de la descripción de un joven emprendedor, el 35 % describe a un emprendedor como creativo, mientras que el otro 30 % responsable, el 20 % un joven disciplinado y por último el 15 % inspiracional.

Para definir “estrategia”, los sujetos estudiados indicaron lo siguiente: el 45 % describe que la estrategia de innovación es una ventaja competitiva,

mientras que el otro 30 % menciona las modificaciones y por último el 25 % menciona las herramientas utilizadas. Lo descrito se encuentra presente en la gráfica 5.5.

Gráfica 5.5. Definición o entendimiento de “estrategia” por parte de los entrevistados



Fuente: Elaboración propia.

Por último, para autodefinir la estrategia implementada por los emprendedores que fueron sujetos de estudio, del 100 % de las personas encuestadas, el 45 % describe que las estrategias implementadas en pandemia fueron regulares, mientras que el otro 30 % mencionan que fue interesante, el 15 % que fue buena y por último el 10 % menciona que fue mala.

Conclusiones

El objetivo de la investigación fue poder identificar las estrategias de innovación que han tomado como adaptabilidad e implementación dentro de sus modelos de negocios los jóvenes emprendedores de la ciudad de La Paz, BCS durante la pandemia por covid-19. Para ello, fue necesario identificar una serie de conceptos que pudieran permitir tener un enfoque más acorde a la investigación.

El estudio estuvo enfocado en los jóvenes emprendedores que radican en el municipio de La Paz, BCS, de la edad de entre 15 a los 27 años, que

era un nicho de interés para la obtención de datos. Como la mayoría sabemos, los jóvenes emprendedores son un factor importante para la economía del país, ya que cada año van incrementando el deseo por ser sus propios jefes a temprana edad.

Luego de una investigación de campo en cada micronegocio se pudieron obtener las siguientes conclusiones:

- Existen modelos de negocios, pero no se han implementado con las modificaciones luego de la llegada de la pandemia por covid-19.
- Las estrategias que abordaron algunos emprendedores y que hasta la fecha sigue utilizando son las ventas *online*, el servicio a domicilio y ordene y recoja.
- Los beneficios del emprendimiento son múltiples: se desarrollan la creatividad, el asertividad, la confianza y el pensamiento positivo.
- La pandemia fue un obstáculo para muchos micronegocios, pero también un giro necesario para algunos emprendedores.
- Los modelos de negocios dentro de La Paz tienen un enfoque hacia el sector de alimentos y bebidas.

En la actualidad, el emprender ya no es considerado algo imposible o complicado para los jóvenes al no contar con el capital que se requiere para poder iniciar un negocio de forma física y amplia, ya que un emprendedor inicia con sus productos o servicios desde casa y sin necesitar una inversión fuerte económicamente hablando.

Al identificar los modelos de negocios del municipio se pudo rescatar que se logró encontrar emprendimientos gracias a las redes sociales por el mejor conocido *e-commerce*, ya que las redes sociales son la herramienta más potencial para ventas en la actualidad. Un joven emprendedor inicia un emprendimiento creando sus redes sociales para cerrar ventas sin la necesidad de la venta frente-frente y pueden tener ganancias sin necesidad de invertir demasiado en sus productos o servicios.

Los jóvenes emprendedores del municipio no tienen la información suficiente de cómo poder obtener apoyos, ya sea crediticios o de capacitación para sus negocios. En México existe la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, que mediante la Dirección General de Equidad de Género brinda a

los jóvenes un programa para su capacitación y apoyo en la formación de su negocio. Lo mismo pasa con el Instituto Mexicano de la Juventud, que cuenta con políticas para ayudar a los jóvenes a incorporarse al desarrollo del país.

Finalmente, una vez concluido el estudio, se destaca que los modelos de negocios mostraron adaptabilidad a partir de la pandemia por covid-19, optando por estrategias de innovación que se adentran en un mercado que entendemos se vincula de manera inmediata con los jóvenes, nos referimos al *e-commerce*.

Bibliografía

- Allen, D. M. (2021). Paul's Use of Exodus: Appealing to the Wilderness Experience. En *The Reception of Exodus Motifs in Jewish and Christian Literature* (pp. 287-308).
- Álvarez-Aros, E. L., y Bernal-Torres, C. A. (2017). Modelo de innovación abierta: énfasis en el potencial humano. *Información tecnológica*, 28(1), 65-76.
- Amit, R., y Zott, C. (2010). Business Model Innovation: Creating Value in Times of Change.
- Benssan, C., y Fernanda, L. (2021). ¿Qué impacto hubo en el sector turístico a causa del covid-19 en la ciudad de Girardot en el año 2020? (Disertación doctoral).
- Cantillon, R. (1755). An Essay on Commerce in General. *History of Economic thought Books*.
- Cayambe Hinojosa, E. E. (2022). Análisis de la afectación en el comportamiento y necesidades del consumidor en el sector alimenticio franquiciado durante la emergencia sanitaria (Bachelor's thesis, PUCE-Quito).
- Chesbrough, H., y Rosenbloom, R. S. (2001). The Dual-Edged Role of the Business Model in Leveraging Corporate Technology Investments. *Taking Technical Risks: How Innovators, Managers, and Investors Manage Risk in High-Tech Innovations*, Cambridge, MA: MIT Press, 57-68.
- Esquivel, G. (2020). Los impactos económicos de la pandemia en México. *Economía UNAM*, 17(51), 28-44.
- García A., Román Y., y Aldana W. (2016). Emprendimiento de la población joven en México. Una perspectiva crítica. <https://doi.org/10.21933/J.EDSC.2017.12.211>.
- Hedley, K., et al. (2006). Banking 2015: A Classic Strategy Battle of Scale vs Focus. *Strategy and Leadership*, 34(3), 51-58.
- Heinz, W., et al. (2016). Administración. Una perspectiva global, empresarial y de innovación.
- Hellriegel, D., Jackson, S. E., y Slocum, J. W. (2021). Administración: un enfoque basado en competencias (P. Mascaro Sacristán, Trans.). Cengage Learning.
- Hill, E. J., Jackson, A. A. D., y Martinengo, G. (2006). Twenty Years of Work and Family at

- International Business Machines Corporation. *American Behavioral Scientist*, 49(9), 1165-1183.
- INEGI (2020). México en cifras, Baja California Sur 03, población. INEGI. <https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/?ag=03#collapse-Resumen>.
- Johnson, B. (2008). Cities, Systems of Innovation and Economic Development. *Innovation*, 10(2-3), 146-155.
- Khan, P. A., Johl, S. K., y Johl, S. K. (2021). Does Adoption of ISO 56002-2019 and Greeninnovation Reporting Enhance the firm Sustainable Development Goal Performance? An Emerging Paradigm. *Business Strategy and the Environment*, 30(7), 2922-2936.
- Kirzner, I. (2018). El empresario, competencia y empresariedad: Madrid. Union Editorial.
- Kortekaas, R., et al. (2008). Despite Irreversible Binding, PET tracer [11C]-SA5845 is Suitable for Imaging of Drug Competition at Sigma Receptors-the Cases of Ketamine and Haloperidol. *Neurochemistry international*, 53(1-2), 45-50.
- Kruger, A. C., y Shongwe, S. (2004). Temperature Trends in South Africa: 1960-2003. *International Journal of Climatology: A Journal of the Royal Meteorological Society*, 24(15), 1929-1945.
- La Calle (2018). Modelos de negocio: innovación vs tradicional. [https://www.lacalle.cl/modelos-de-negocio-innovacion-vs-tradicional/#:~:text=Los %20modelos%20de %20negocio%20tradicionales, %2C%20turismo %2C %20restaurantes%20o%20construcci %C3 %B3n](https://www.lacalle.cl/modelos-de-negocio-innovacion-vs-tradicional/#:~:text=Los%20modelos%20de%20negocio%20tradicionales,%2C%20turismo%2C%20restaurantes%20o%20construcci%C3%B3n).
- Lacruhy, C. C., y Enríquez, A. C. P. (2021). La resiliencia como estrategia de recuperación en un destino turístico internacional. Caso Los Cabos. México. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*.
- Linder, J., y S. Cantrell (2000). Changing Business Models: Surveying the Landscape. Accenture Institute for Strategic Change.
- Magretta, J. (2002). La importancia de los modelos de negocio. *Harvard Deusto Business Review*, (110), 28-35.
- Moncayo Jiménez, E. (2018). Las políticas regionales de ciencia, tecnología e innovación en Colombia: surgimiento, evolución y balance de la situación actual (Regional Policies on Science, Technology and Innovation in Colombia: Emergence, Evolution and Current Status).
- Montano, J. O. (2019). Diseño de un modelo de negocios para la apertura de nueva sucursal del restaurante Sakana Sushi. Tesis de maestría. Universidad Autónoma de Baja California Sur, La Paz.
- Montiel, A. J. U., et al. (2021). Función empresarial y concentración de pequeñas y medianas empresas en la provincia de El Oro-Ecuador. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 26(95), 776-801.
- Nuez, A., y Galve Gorriz, M. J. (2008). Análisis de supervivencia de nuevas empresas. *Universidad, Sociedad y Mercados Globales*, 423-436.
- OCDE y Eurostat (2006). *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data* (3ª ed.). Oslo: OCDE Eurostat.

- OMS (2020). Pruebas de laboratorio para el nuevo coronavirus de 2019 (2019-nCoV) en casos sospechosos de infección en humanos: orientaciones provisionales. Ginebra.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., y Tucci, C. L. (2005). Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept. *Communications of the association for Information Systems*, 16(1), 1.
- Patino, J. D., Ruiz, A., y Pitre-Redondo, R. (2018). El emprendimiento en Colombia, una respuesta a los retos de competitividad y desarrollo sostenible. *Revista espacios*, 39(14).
- Pérez-Blanco, F. J., et al. (2019). Acercando modelos de negocio y de proceso para el diseño de servicios. Actas las 24th Jornadas Ing. del Softw. y Bases Datos, JISBD.
- Radjou, N. (2006). Does Corporate RyD Still Matter? *Research Technology Management*, 49(4), 6.
- Richard, B. C., Jacobs, F. R., y Aquilano, N. J. (2021). Operations Management for competitive advantage.
- Robbins, S. P., y Judge, T. A. (2018). *Essentials of Organizational Behavior*. Pearson.
- Sánchez M. (2021). Actitudes emprendedoras en el desarrollo empresarial de los estudiantes universitarios de instituciones de educación superior (IES). file:///C:/Users/PC/Downloads/mjaraiza18,+5to_340-909-1-RV+(1).pdf.
- Sánchez, J. C. J. (2011). La innovación: una revisión teórica desde la perspectiva de marketing. *Perspectivas*, (27), 47-71.
- Secretaría de Turismo, Economía y Sustentabilidad (Setues) (2022). Información Estratégica de Baja California Sur/ Municipio de La Paz. [https://biblioteca.setuesbcs.gob.mx/administrador/biblioteca/publicaciones/pdf/Estrategico%202022%20La%20Paz%20\(1\).pdf](https://biblioteca.setuesbcs.gob.mx/administrador/biblioteca/publicaciones/pdf/Estrategico%202022%20La%20Paz%20(1).pdf).
- Shafer, S. M., Smith, H. J., y Linder, J. C. (2005). The Power of Business Models. *Business horizons*, 48(3), 199-207.
- Stevens, J. O. (1990). *El darse cuenta (Awareness: Exploring, Experimenting, Experiencing): Sentir, imaginar y vivenciar. Ejercicios y experimentos en Gestalt*. Cuatro Vientos.
- Wood, R. J., Steltz, E., y Fearing, R. S. (2005). Nonlinear performance limits for High Energy Density Piezoelectric Bending Actuators. En *Proceedings of the 2005 IEEE International Conference on Robotics and Automation* (pp. 3633-3640). IEEE.

6. Caracterización de las cooperativas agroalimentarias de la región de La Araucanía en Chile

GUSTAVO ADOLFO ARAVENA PAILLALEF*

LUIS EDUARDO TORRALBO BARRÍA**

JULIO TEREUCÁN ÁNGULO***

SILVANA MARÍA ALEJANDRA CATRILAF GONZÁLEZ****

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.288.06>

Resumen

Este trabajo tuvo como objetivo efectuar una caracterización diagnóstica de la situación de las cooperativas agroalimentarias de la región de La Araucanía en Chile. Para ello se levantó información *in situ*, en las diferentes comunas donde se localizan las mismas. En el estudio realizado en sus fases de gabinete y terreno participaron profesionales de la Facultad de Ciencias Agropecuarias y Forestales, Instituto de Agroindustrias, Facultad de Educación, Ciencias Sociales y Humanidades, de la Universidad de La Frontera; así como de la Cooperativa de Trabajo Araucanía Hub. Este trabajo de caracterización fue financiado por la Fundación para la Innovación Agraria (FIA) a través de licitación pública. En total se levantó información respecto de 105 cooperativas en diferentes territorios de la región de La Araucanía. De ese total de organizaciones cooperativas, el 75 % se encontraban activas; el 69.5 % operativas y en funcionamiento. La participación de las mujeres alcanza un 42.6 % e incluso en algunas de ellas las cooperativas están conformadas solamente por mujeres. Una característica relevante de estas organi-

* Doctor en Procesos Sociales y Políticos en América Latina con mención en Economía. Profesor en la Universidad de Chile y Universidad de la Frontera.

** Magíster en Ciencias Sociales Aplicadas. Docente de la Universidad de La Frontera, México.

*** Doctor en Antropología Social. Profesor Asociado del departamento de Trabajo Social de la Universidad de La Frontera-Chile. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2249-3737>

**** Magíster en Innovación y Gestión Agroalimentaria por la Universidad de La Frontera.

zaciones está dada por la población indígena mapuche, adscribiéndose a ello el 76.1 % de las organizaciones consultadas. El 47.9 % de las cooperativas tiene menos de 10 socios. Se detectaron brechas en los aspectos económicos y tecnológicos, surgiendo como necesidad desarrollar capacitaciones en aspectos contables y financieros, comercialización, capacitaciones, transferencia tecnológica, agregación de valor, innovación, entre otros. Se opera bajo la lógica de la confianza, careciéndose de protocolos de control de gestión. La confianza sería un factor determinante del éxito o fracaso de las cooperativas. Son escasas las que cuentan con un manual de procedimientos. Los principales rubros productivos son: frutales y producción de berries, productos hortofrutícolas elaborados, hortalizas, cereales, leguminosas, flores y plantas ornamentales, ovinos y caprinos, servicios, agroturismo y artesanía. Las cooperativas en Chile han sido reimpulsadas desde la política pública y se vislumbran como alternativa de una economía social para el desarrollo sostenible de la agricultura familiar campesina.

Palabras clave: *agricultura, economía social, cooperativas.*

Introducción

Las cooperativas en Chile tienen larga data histórica; sin embargo, por diferentes circunstancias histórico-políticas, las mismas han pasado por diferentes etapas y complejidades, desde la promoción de parte del estado, hasta su desincentivo por el mismo, y más recientemente su nueva promoción, lo cual posiblemente se configure como una política de estado, por cuanto gobiernos de diferentes orientaciones político-ideológicas las han promovido nuevamente. Hubo una época en que muchas cooperativas agroalimentarias desaparecieron debido a esas circunstancias antes identificadas. Sin embargo, ahora han emergido nuevamente las mismas y se les ha valorizado como una organización viable especialmente para la agricultura familiar campesina. Es por ello que era requerido conocer la situación actualizada de las cooperativas en Chile, motivo por el cual la Fundación para la Innovación Agraria (entidad dependiente del Ministerio de Agricultura de Chile), mediante licitación pública solicita a diferentes universidades del

país el investigar sobre ello. En el caso nuestro, por ubicarse la Universidad de La Frontera en el territorio de la región de La Araucanía en Chile, se le encomienda el trabajo de levantamiento de información que permita caracterizar y analizar las mismas dentro de este territorio político-administrativo del país. Es en ese contexto que se circunscribe este trabajo, en el cual se hace referencia a la metodología de trabajo empleada para el levantamiento de información, la presentación y discusión de resultados, con las correspondientes conclusiones obtenidas al respecto. Las cooperativas agroalimentarias son una alternativa a otras formas de organización promovidas anteriormente desde el estado de Chile, tales como las sociedades de responsabilidad limitada, sociedades anónimas, comités de agricultores con iniciación de actividades ante el servicio de impuestos internos y otras figuras legales. Sin embargo, a partir de una modificación de la ley de cooperativas del año 2004, junto a otros cambios legales posteriores se ha facilitado la generación y viabilidad de las mismas. El modelo cooperativo ha funcionado exitosamente en otros países del mundo, en los cuales el agricultor se dedica básicamente a producir y es la organización la que se dedica a comercializar. Además de las condicionantes que se generen desde el estado, también para el buen funcionamiento de las mismas se requiere de ciertas condicionantes culturales de parte de los socios a fin de asegurar su sostenibilidad en el tiempo.

Materiales y métodos

El trabajo de levantamiento de información se inició con la revisión y análisis de una base de datos de cooperativas de la región de La Araucanía en Chile, provenientes del Ministerio de Economía y Turismo, Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), Corporación de Desarrollo de La Araucanía y del Instituto de Agroindustrias de La Universidad de La Frontera. El cruce de información de las bases de datos permitió establecer un total de 306 cooperativas en los rubros campesino, agrícola, agropecuaria y turismo rural según la clasificación del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (2021). De ellas, 160 estaban activas y vigentes, siete activas en constitución y 139 figuraban como inactivas y vigentes. El universo estimado de

alcance de la investigación se uniformó con la base de datos proporcionada por la Fundación de Innovación Agraria (FIA), y que se configuró como el referente principal de actualización de información, así como también del levantamiento de datos.

El procedimiento de acceso y actualización de información fue: (a) revisión de información contemplada en la base de datos de trabajo, que permitió establecer una uniformidad de criterios considerados y tipo de antecedentes disponibles; (b) distribución de cooperativas según territorios de localización en la región de La Araucanía y asignación de responsabilidades por integrante del equipo de trabajo; (c) contacto inicial con las cooperativas para explicitación de objetivos del estudio, disponibilidades de participación y planificación de visitas en terreno. En casos que no fuese posible el contacto directo, se coordinó el acceso a campo con la red de instituciones y programas que dispone la Universidad de La Frontera, especialmente municipios y la red de programas y oficinas del INDAP en la región; (d) contacto mediante modalidad telefónica o virtual y en caso de no ser posible ello, se efectuó visita en terreno para la actualización de datos de las cooperativas, según formato establecido por la FIA para tales efectos; (e) supervisión aleatoria de cooperativas por parte de profesionales y la coordinación del estudio para asegurar la correcta aplicación del instrumento de actualización de información. El registro actualizado por cooperativa fue ingresado por cada profesional a una base de datos online, para posteriormente uniformar y validar su contenido, así como también la construcción del producto final, dado por la identificación de cooperativas en operación y base de datos actualizada. El formato de presentación de la base fue Excel, para categorizar la información y su uso en torno a las variables contenidas. De igual manera el producto se entregó en formato Word para sus usos específicos en términos descriptivos. Durante la fase de terreno se aplicó un procedimiento de consentimiento informado, con consideraciones éticas relevantes con base en formatos del Comité de Ética de la Universidad de La Frontera. Cabe señalar que, considerando el contexto de pandemia, los profesionales de terreno dispusieron de todas las medidas de bioseguridad necesaria para el adecuado desarrollo de las actividades. De igual forma se coordinó con las cooperativas los lugares de reunión para asegurar condiciones óptimas para los profesionales y personas entrevistadas.

Para la generación de competencias específicas en prospección y diagnóstico, el equipo del proyecto y la entidad que participó en el levantamiento de trabajo en terreno (Cooperativa de Trabajo Araucanía Hub), se efectuó una capacitación inicial con el objetivo de generar una base común de conocimiento e información referente al producto a desarrollar con las cooperativas en el marco del estudio, es decir, el levantamiento de información basal *in situ*. La capacitación incluyó sesiones sincrónicas con profesionales calificados de la Universidad de La Frontera y material complementario de uso y consulta del equipo vinculado al estudio, lo cual fue alojado virtualmente en las plataformas de uso de la universidad.

La herramienta de prospección y diagnóstico de trabajo directo utilizada con las cooperativas fue proporcionada por la FIA, por lo que se estableció la coordinación respectiva para la capacitación en el uso de la herramienta y contenidos vinculados a cooperativismo. La capacitación en prospección y diagnóstico se realizó de manera virtual, dadas las condiciones de crisis sanitaria al momento de levantar la información.

La capacitación, además de los elementos anteriores, consideró también un curso breve en bioseguridad, permitiendo la realización del trabajo de campo en condiciones óptimas. Esta capacitación fue realizada por personal especializado de la Universidad de La Frontera, a través de la Unidad de Prevención de Riesgos, y consideró a la totalidad del equipo de trabajo de la Universidad de La Frontera y de la Cooperativa de Trabajo Araucanía Hub.

Del mismo modo, y dado el contexto indígena e intercultural existente en la Araucanía, se generó y capacitó en un protocolo de actuación de los profesionales en terreno, permitiendo resguardar las condicionantes culturales, al momento de realizar la recolección de datos en las distintas comunas de la región de La Araucanía.

La coordinación con las cooperativas para las visitas en terreno consideró los siguientes componentes: un primer elemento metodológico de base para el desarrollo del estudio y los productos considerados fue la distribución del territorio de la región de La Araucanía para la operacionalización del trabajo de campo. Para ello se tomó como referente la distribución territorial realizada en la Estrategia de Desarrollo Regional del Gobierno Regional de La Araucanía 2010-2022 (Gore Araucanía, 2011), que vincula a cada una de las comunas en términos de condiciones parti-

culares de los territorios. En tal sentido, la distribución de territorios y comunas fue la siguiente:

- Territorio de Temuco y Padre Las Casas: comunas de Temuco y Padre Las Casas
- Territorio Cautín Sur: comunas de Freire, Loncoche, Gorbea, Pitrufquén
- Territorio Araucanía Andina: comunas de Vilcún, Curacautín, Melipeuco, Cunco, Lonquimay
- Territorio Araucanía Lacustre: comunas de Pucón, Villarrica, Curarrehue
- Territorio Intercultural de Ríos y Mar: comunas de Saavedra, Carahue, Nueva Imperial, Teodoro Schmidt, Toltén
- Territorio Malleco Norte: comunas de Angol, Renaico, Collipulli, Ercilla
- Territorio Nahuelbuta: comunas de Purén, Los Sauces, Traiguén, Galvarino, Chol-Chol, Lumaco
- Territorio Valle Central: comunas de Victoria, Perquenco, Lautaro

Un segundo elemento metodológico estuvo dado por la identificación de las cooperativas y los datos de contacto de ellas; ámbito que quedó resuelto con información verificada en los casos en que esta no se ajustaba a lo consignado en la base de datos y en el desarrollo de la planificación específica, de la aplicación de instrumentos de actualización de datos y herramientas de levantamiento de información.

A partir de lo anterior, el tercer momento metodológico fue el establecimiento de la planificación del trabajo por territorio y comunas. El establecimiento de la planificación, coordinación con las cooperativas y mecanismos de control de procesos estuvo dado por el equipo de la Universidad de La Frontera, y la aplicación en terreno de la herramienta de prospección y diagnóstico para el levantamiento de la información, por la Cooperativa de Trabajo Araucanía Hub.

Supervisión y control de proceso: se dispuso de una planilla “tipo” para efectos de digitación de la información recopilada en las visitas a terreno, la cual estuvo disponible y actualizada cada semana por los profesionales

de terreno, de tal forma de asegurar el control de calidad de cada una de las actividades. La planificación consideró para cada profesional de terreno una asignación semanal con el número de cooperativas a visitar, para monitorear de forma permanente el proceso y reuniones con el equipo de terreno, para comprobar que todas las preguntas fueran respondidas y que todas las respuestas se registraran correctamente.

En términos procedimentales la aplicación de la herramienta de prospección y diagnóstico consideró los siguientes componentes de proceso:

- *Visitas técnicas en terreno:* Las visitas técnicas estuvieron acorde a la planificación por territorio y comunas en la región de La Araucanía, lo que fue ejecutado por profesionales de la Cooperativa de Trabajo Araucanía Hub, quienes asignaron dos coordinadores en terreno y cinco profesionales responsables de la aplicación de la herramienta, todos con experiencia de trabajo en organizaciones de la economía social y además con las capacidades necesarias para lograr cercanía con cada organización. Los profesionales de terreno con supervisión permanente de los coordinadores agendaran semana a semana las visitas técnicas para la aplicación de la herramienta, lo que fue compartido permanentemente con el equipo de trabajo de la Universidad de La Frontera.

Se enfatiza que a nivel de gestión de procesos ello fue supervisado y evaluado por el equipo de la Universidad de La Frontera. Las visitas técnicas consideraron la actualización de información de la cooperativa y/o complementación de información y la aplicación del instrumento de prospección y diagnóstico.

El objetivo del trabajo fue generar información y reflexión desde los actores sobre la situación actual de las cooperativas, así como también la construcción de escenarios posibles que permitan su proyección y/o procesos de mejora en razón de sus objetivos (Godet, 1997). Para ello se consideraron componentes como: gobernanza, propósitos, gestión financiera, modelo de negocios, componentes productivos y/o servicios, representación de intereses, indicadores de funcionamiento (financieros, organizacionales, motivación de socios, actores o instituciones de vinculación, competencias técnicas, entre

otros), análisis de variables críticas, escenarios de actuación, soluciones de mejora y proyección de futuro.

Las contrapartes participantes por las cooperativas son al menos un integrante del consejo de administración / directorio, junta de vigilancia, gerencia / administración y responsable contable, asesores profesionales / técnicos.

- *Registro de información.* El formato de registro estuvo dado por la herramienta de prospección y diagnóstico proporcionados por la FIA, el cual estuvo centralmente establecido en un sistema online de ingreso de información, permitiendo que cada profesional de terreno efectuará oportuna y periódicamente el registro de información correspondiente. Los datos en papel fueron entregados a la coordinación de la consultoría, de tal forma que permitiera implementar procesos de validación, uniformidad de datos, verificación de información en los casos que correspondía y respaldo de los mismos.
- *Seguimiento y control.* Desde el equipo de la Universidad de La Frontera se desarrollaron mecanismos de supervisión aleatoria a las visitas realizadas por parte de la Cooperativa de Trabajo Araucanía Hub, así como el control de procesos de trabajo de campo, de tal forma que ello permitiera la óptima aplicación de la herramienta de diagnóstico y prospección con cada una de las cooperativas. Del mismo modo esta supervisión permitió garantizar la fidelidad y el resguardo de la información obtenida.

Ahora bien, en la sistematización de los resultados de la aplicación de la herramienta prospectiva y diagnóstica se consideraron los siguientes aspectos de trabajo:

- Los insumos de sistematización es la base de datos cualitativa y cuantitativa de la herramienta de prospección y diagnóstico, aplicada a la totalidad de las cooperativas de la Región de La Araucanía. Esta base de datos, previo a la sistematización, fue depurada con uniformidad de criterios y contenidos, validada y procesada por el equipo encargado de esta función.

- La propuesta de sistematización considera como unidad base la cooperativa, la comuna y el territorio de localización, permitiendo establecer particularidades en virtud de escenarios contextuales comunes.
- La sistematización retroalimenta el proceso de análisis para la planificación, seguimiento y evaluación; aporta insumos que permiten la toma de decisiones adecuadas y posibilita a las organizaciones, técnicos y profesionales superar las dificultades con base en una experiencia y en el contexto prospectivo visualizar escenarios futuros, especialmente de mejora y proyección (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, 2004).

Para el análisis de información cuantitativa se trabajó principalmente con estadística descriptiva sobre variables que permitieron su cuantificación y cuando fue necesario, elementos de correlación inferencial. El análisis cualitativo se sustentó en el análisis que habitualmente se utiliza para estos fines. El resultado final fue un informe de sistematización de resultados de prospección y diagnóstico de las cooperativas de la región de La Araucanía en los territorios considerados en el estudio. Finalizado el trabajo, se efectuó un webinar para la difusión de resultados, vía plataforma online dadas las condiciones de pandemia en el país. Durante todo el proceso de desarrollo del estudio, se efectuó a lo menos una reunión semanal, destinada exclusivamente a revisión de procesos, retroalimentación del trabajo en desarrollo, tanto a nivel de gabinete como de terreno, evaluación de avances y resultados obtenidos, intercambio de experiencias y otros pertinentes para el buen desarrollo del trabajo encomendado. En cada reunión se aplicó protocolo de trabajo en uso de plataforma, en el caso de reuniones vía Red Reuna Zoom o de otro medio virtual institucional.

Resultados

A continuación, se da cuenta de algunos de los principales resultados del estudio referido a la aplicación de una herramienta de prospección y diagnóstico de las cooperativas de la región de La Araucanía, encomendado por la Fundación para la Innovación Agraria, a la Universidad de La Frontera a

través de licitación pública, código ULC-2020-044. En el trabajo realizado, en sus fases de gabinete y terreno, participaron profesionales de la Facultad de Ciencias Agropecuarias y Forestales, Instituto de Agroindustrias, Facultad de Educación, Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad de La Frontera; así como de la Cooperativa de Trabajo Araucanía Hub. En total se levantó información referida a 105 cooperativas localizadas en los diferentes territorios de la región de La Araucanía.

Del total de cooperativas analizadas en la región de La Araucanía, el 75 % de ellas se encuentra activa; sin embargo, solamente el 69.5 % de las mismas se encontraba en funcionamiento, por cuanto entre otros han experimentado problemas vinculados a la no regularización de sus estatutos (marco normativo de funcionamiento), conflictos internos que las han mantenido inactivas, o ha disminuido el número de socios activos, que no ha permitido la continuidad del trabajo asociativo. La participación de mujeres en las cooperativas alcanza a un 42.6 %, cuyo porcentaje está dado principalmente por la existencia de algunas cooperativas constituidas solo de mujeres, ya que al considerar cooperativas donde sus socios son hombres y mujeres este porcentaje disminuye aproximadamente en un 50 %. La incorporación de jóvenes menores de 35 años es limitada en las cooperativas de la región, alcanzando ello a un 12.08 %, y la edad promedio de los asociados a las cooperativas es de 48.4 años.

Una característica relevante de las cooperativas en la región de La Araucanía está dada preferentemente por la presencia de población mapuche, adscribiéndose a ella el 76.1 % de los representantes de las organizaciones consultadas. En términos de localización de estas, el 78.1 % de las cooperativas está en la provincia de Cautín en la región de La Araucanía, y específicamente las comunas de Temuco, Padre Las Casas, Vilcún, Imperial y Freire concentran el 42.8 % de las cooperativas en funcionamiento.

El tamaño de las cooperativas es pequeño en la regularidad de las comunas de la región de La Araucanía, teniendo el 47.9 % una cifra de 10 o menos socios, y por otra parte respecto de las proyecciones de crecimiento, estas son nulas o bien en un máximo del 30 %, siendo pocos los casos que enuncian un porcentaje mayor en los próximos cinco años.

Si bien en los estatutos de las cooperativas existen todas las instancias vinculadas con la estructura de funcionamiento de las mismas, tales como

junta general de socios, consejo de administración, junta de vigilancia y gerencia de la cooperativa; en la práctica funcionan preferentemente la junta general de socios y el consejo de administración, aunque en muchos casos el funcionamiento recae en el gerente-administrador, y también es mencionado en este rol el presidente de la cooperativa; ello es bastante habitual de encontrar en la realidad.

La participación de los socios activos es un elemento destacable en las cooperativas (más del 50 % de asistencia en la regularidad de las cooperativas), como asimismo la mantención del sistema de cuotas al día (83.5 %), y la presencia/existencia de documentos disponibles para los socios en las juntas generales, lo que da cuenta de un cierto grado de transparencia. No obstante, los aspectos de capacitación e inducción en cargos de responsabilidad, gestión de recursos humanos y plan estratégico de las cooperativas se presentan como debilidades en la generalidad de las organizaciones consultadas.

Los principios asociados al cooperativismo vinculados a igual posición y votación de los miembros de las cooperativas, el acceso a información, los mecanismos de elecciones transparentes y membresía abierta y voluntaria se encuentran definidos en los estatutos y en los componentes procedimentales de la generalidad de las cooperativas.

Un 20 % (22 cooperativas) realiza actividades de incidencia política y lobby, de las cuales 13, un equivalente al 65 % de las que sí realiza este tipo de actividades, han logrado negociar y aprobar propuestas importantes para las cooperativas ante los tomadores de decisiones, como gestiones para resolución sanitaria, pavimentación de caminos, firmas de contratos con grandes entidades, apoyo comercial y otros. El 10 % de las cooperativas encuestadas cuenta con algún miembro o empleado en su cooperativa con la experiencia y conocimientos necesarios para compartirlos con otras organizaciones, especialmente en aspectos productivos, administración y legislación cooperativa, interculturalidad e incidencia política.

Respecto de la gestión financiera, se evidencian brechas asociadas a la insuficiente capacidad para superar procesos internos, vinculados a la formalización de actividades para desarrollar eficientes y eficaces procesos de gestión; siendo necesario desarrollar capacitaciones y asesorías en aspectos contables, financieros y de comercialización. Mayoritariamente las coope-

rativas disponen de un contador externo, quien realiza todas las funciones referidas a flujos de dinero asociados a ingresos y egresos. Se evidencia que es habitual operar bajo la lógica de la confianza, careciéndose mayoritariamente de protocolos de control de gestión. La confianza sería un factor determinante del éxito o fracaso de las organizaciones. Por otra parte, son escasas las cooperativas que cuentan con manual de procedimientos.

Respecto de los presupuestos, son escasas las cooperativas que ingresan los mismos a un software de contabilidad para generar informes de monitoreo financiero. Sin embargo, en un número significativo de las organizaciones, los informes financieros que levanta el contador son utilizados para adoptar decisiones operativas, que implican el uso de recursos económicos. En general los consejos de administración utilizan los informes financieros para tomar decisiones estratégicas. No obstante, se constata que un bajo número de cooperativas efectúa lo anterior; existiendo brechas significativas con aquellas cooperativas menos desarrolladas. Los registros de información contable en general están desfasados y los mecanismos de control de gestión financiera son prácticamente inexistentes. Los activos fijos suelen no estar inventariados y tampoco existen seguros comprometidos respecto de ellos frente a la eventualidad de siniestros de diferente naturaleza, por lo que falta ahí desarrollar una cultura organizacional de prevención.

En lo referido a servicios asociados, en general son escasas las cooperativas que suministran ello a los cooperados y las que sí lo realizan, normalmente se circunscriben a lo tradicional: adquisición y suministro de fertilizantes, semillas e insumos en general, almacenar y procesar productos, y soporte para la comercialización y mercadeo. Algunas de las cooperativas son una instancia de crédito y ahorro. A ellos se agregan servicios intangibles tales como asesorías, capacitación y transferencia tecnológica. Sin embargo, la mayor tendencia de las cooperativas que se encuentran operativas es a comprar insumos productivos en conjunto y acopiar para la venta ya sea en común o bien individual. Existe un número significativo de organizaciones que no desarrollan ningún tipo de actividades a este respecto; por lo tanto, se vislumbra como una necesidad la promoción de la agregación de valor a los productos, así como desarrollar procesos de innovación. En este sentido, el 36 % de las cooperativas declara estar abierta a desarrollar procesos de innovación.

En general, a través de la aplicación de la herramienta de prospección y diagnóstico, queda en evidencia que son escasas las cooperativas que muestran indicadores de desarrollo y mayores niveles de complejidad. Es muy significativo el número de cooperativas que, frente a muchas preguntas realizadas a través de la aplicación del instrumento, no informa respecto de lo solicitado, especialmente en los aspectos financieros y contables. Independientemente de las razones de fondo de ello, es importante avanzar en el desarrollo de una cultura de mayor entrega de información, a fin de detectar puntos críticos y generar los medios de apoyo técnico que sean necesarios.

En cuanto a negocios cooperativos, de las 73 cooperativas que entregan información respecto de este componente, un 55 % declara tener un plan de negocios y de ellas un 51 % lo tiene vinculado a su plan estratégico, lo que es muy coherente. Sin embargo, un 45 % declara no tener plan de negocio, lo cual se considera muy significativo desde el punto de vista de este componente. Por otra parte, las cooperativas que declaran tener un plan de negocio indican que este es respaldado con un plan financiero y un plan de inversión en un 41 y 43 % de los casos, respectivamente.

De las 73 cooperativas antes mencionadas, solo en el 56 % de ellas monitorean el logro de los objetivos comerciales, aunque declaran que solo el 18 % de ellas cuenta con personal de ventas y solo un 10 % tiene un gerente de ventas, lo cual es algo contradictorio. Se estima por ello que son otros los actores de la cooperativa los que realizan el monitoreo de los objetivos comerciales, en especial los gerentes o los presidentes de las mismas.

Otro aspecto a destacar es que un 89 % de las cooperativas que entregan información en este componente no poseen ningún tipo de certificación; siendo un 7 % de las certificaciones relacionadas con la calidad y el 4 % certificadas por otros aspectos. Asimismo, un 92 % declara no tener un sistema de gestión de relaciones con los clientes.

En cuanto a los principales rubros productivos, de mayor a menor orden de importancia se identifican los siguientes: frutales y producción de berries, productos hortofrutícolas elaborados, hortalizas, cereales y leguminosas, flores y plantas ornamentales, ovinos y caprinos, servicios silvoagropecuarios, turismo y artesanía.

Respecto de la agregación de valor hay que señalar que esta es muy baja a nivel regional, ya que solo 22 de las 105 cooperativas declara algún grado

de agregación de valor a sus productos y de ellas solo 10 declara un mayor grado de agregación de valor.

Los negocios cooperativos son de vital importancia para la sostenibilidad de las mismas; tienen brechas negativas, muy significativas en las cooperativas de la región de La Araucanía. Esto se refleja en lo siguiente: que casi un 30.5 % de la muestra no entregó nada de información y las demás lo hicieron de manera parcial. Del total de la muestra, se estima que un 62 % no posee planes de negocios; que son muy pocas las cooperativas que tienen personal asociado a ventas; y que la agregación de valor solo llega, en algún grado, al 21 % de las cooperativas regionales encuestadas, y que es muy menor la proporción de ellas, que tienen grados mayores de agregación de valor. Evidentemente aquí se constata una gran brecha a solucionar.

Discusión

Los resultados obtenidos coinciden en cuanto a que el perfil de los socios de las cooperativas corresponde a lo que se identifica en Chile como la agricultura familiar campesina (AFC), lo que según la definición entregada por el Instituto de Desarrollo Agropecuario (2014) incluye aquellas actividades productivas rurales que manejan como máximo 12 hectáreas de riego básico, y con activos que no superan las 3 500 unidades de fomento (equivalentes a diciembre de 2023 a aproximadamente U\$ 146 000), y en que los ingresos provienen principalmente de la producción agropecuaria y que trabajan la tierra preferentemente con mano de obra familiar.

Ahora bien, cabe precisar que la agricultura familiar campesina vinculada a las organizaciones cooperativas ocupa un importante nicho de mercado en rubros tales como la fruticultura, horticultura, ovinos, caprinos, ganadería menor, tubérculos, miel, agroturismo, flores y plantas ornamentales. Por lo general se produce para el autoconsumo y venta de excedentes de manera extrapredial, lo que preponderantemente se destina al mercado local y regional, siendo escasos los que logran comercializar su producción en el ámbito nacional y menos aún los que exportan a otros países. Es el Instituto de Desarrollo Agropecuario la entidad del estado de Chile que se vincula más estrechamente con el mundo campesino y por tanto con las

cooperativas del sector agroalimentario; de hecho esta institución declara explícitamente en su misión el “contribuir al desarrollo económico sostenible y a la valorización de la agricultura familiar campesina y sus organizaciones mediante una acción de fomento tendiente a fortalecer el capital humano, social y productivo, natural y cultural, de hombres, mujeres, jóvenes y pueblos originarios en los territorios” (Instituto de Desarrollo Agropecuario, 2023).

Si se compara los resultados obtenidos respecto del número de cooperativas con el número de organizaciones de la región de la Araucanía, en general se evidencia un escaso desarrollo de las organizaciones cooperativas; ello es coincidente con lo planteado por la Fundación para la Innovación Agraria (2009), en cuanto a que existe un escaso desarrollo de las organizaciones formales de productores, lo que se atribuye a una escasa calidad en la interpretación y uso de instrumentos públicos orientados a la asociatividad, así como una no suficiente valoración respecto de comprender la organización como medio y no como un fin, sumándose a ello el precario conocimiento y comprensión de las ventajas de la asociatividad para la producción, la agregación de valor, comercialización y el desarrollo de la innovación, entre otros.

Respecto de la cantidad de cooperativas, no existe coincidencia con Peralta (2022) en cuanto al número total de ellas según la información levantada. Posiblemente la explicación de ello sea la situación generada por el efecto pandemia. Sin perjuicio de ello, sin embargo, la región de La Araucanía sigue siendo después de la región metropolitana la región que posee la mayor cantidad de cooperativas en el sector agroalimentario. No obstante, con Peralta (2022), específicamente en este aspecto, existen coincidencias en las tendencias, en cuanto a la antigüedad de las cooperativas, rangos etarios y distribución del número de socios.

Por otra parte, cabe señalar que las cooperativas cumplen con lo indicado por el Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción (2018), en lo referido a la Ley General de Cooperativas, en lo concerniente a que se rigen por el principio de ayuda mutua, el mejorar las condiciones de vida de los socios, la igualdad de derechos y obligaciones, el ingreso y retiro voluntario de la organización, el distribuir excedentes entre los socios, observar neutralidad política y religiosa, desarrollar actividades de educación

cooperativa y procurar establecer entre ellas relaciones federativas e inter-federativas, así como valor de la diversidad cultural.

De acuerdo con la Ley General de Cooperativas (2022), cabe hacer especial mención a las cooperativas campesinas, donde se explicita que podrán pertenecer a ellas los pequeños productores agrícolas y los campesinos definidos en el artículo 13 de la Ley N° 18.910. Añade, además, que podrán ser socios de estas cooperativas las personas de derecho público y de derecho privado que no persigan fines de lucro, así como las personas naturales y jurídicas que sean propietarias, usufructuarias, arrendatarias o tenedoras a cualesquier título de los predios en que dichas cooperativas desarrollen sus actividades. En general, las cooperativas donde se levantó información cumplen con los preceptos indicados en la ley, así como con las características antes especificadas.

Cabe señalar, por otra parte, que en función de los resultados obtenidos se pudo constatar que la consolidación de las organizaciones cooperativas requiere de ciertos periodo de tiempo y apoyos de la institucionalidad del estado. Es así como desde la perspectiva de este último, según Peralta (2022), en referencia a un informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), se identifica a los instrumentos de fomento de las cooperativas como herramientas de primera generación, por cuanto están centralizadas en la formación y puesta en marcha de las cooperativas; pero que sin embargo no consideraría un acompañamiento mayor a lo largo del tiempo a objeto de fortalecer los procesos de consolidación de las mismas. Asimismo, se identifica una diversidad de instituciones que apoyan a las cooperativas, las que actúan de manera desarticulada e incluso en ocasiones generando duplicidad de esfuerzos. Con base en lo señalado precedentemente, sería aconsejable analizar el rol del Estado para fomentar el cooperativismo, generando y potenciando iniciativas, programas e instrumentos que posibiliten procesos de sostenibilidad y crecimiento de las cooperativas en el tiempo, junto con la necesaria evaluación y mecanismos de seguimiento de la situación de las cooperativas. Para todo ello se requiere por tanto una adecuada política pública.

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2012) señala que las cooperativas son organizaciones que permiten acortar brechas, especialmente para el caso de la agricultura familiar cam-

pesina, en la gestión de recursos para el desarrollo del capital social y humano, a través de relaciones de confianza y compromiso. Esto es coincidente con lo surgido como información en el levantamiento de información del presente trabajo, en cuanto a que la confianza y el compromiso son pilares fundamentales de la sostenibilidad de las cooperativas en el tiempo.

A través de la asociatividad es posible adquirir insumos de producción en conjunto, disminuyendo costos, agregar valor y comercializar asociativamente, resolver problemas en común y otros aspectos atinentes al desarrollo de las cooperativas. Al respecto, Barrera y Sanhueza (2007) sostienen que “las organizaciones son mecanismos superiores a los esfuerzos individuales para lograr coordinación y cooperación en el intercambio. Estas permiten aprovechar las ventajas de la cooperación, repartir los costos de la gestión administrativa, acceder a mercados y alcanzar escalas de producción adecuadas y contribuyen a complementar la acción del estado ante las fallas de los mercados, los problemas generados por la información imperfecta y los mercados incompletos”.

También se detectó que dentro de las cooperativas existen diferentes roles que asumen los socios de la misma, donde en muchas cooperativas al presidente le corresponde asumir de hecho como gerente, lo cual no es el ideal, pero que sin embargo se ajusta a las necesidades operativas de las cooperativas, pues en muchas ocasiones no se dispone de suficientes recursos económicos para contratar un profesional con dedicación exclusiva para que asuma el rol de gerente. La Subsecretaría de Economía y Empresas de Mayor Tamaño (2021), para el caso de Chile, identifica al interior de las cooperativas diferentes instancias de gobernanza: junta general de socios, consejo de administración, junta de vigilancia, gerencia, socios, trabajadores.

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (2015), las cooperativas están contribuyendo crecientemente a la igualdad de género, al aumentar las oportunidades de las mujeres de participar en las economías y sociedades locales en diferentes partes del mundo. A modo de ejemplo, en Japón el 95 % de los socios de las cooperativas son mujeres y han logrado un posicionamiento relevante en la estructura de gobernanza de las mismas. En el caso de la región de La Araucanía, existe una tendencia a incorporar a la mujer a estas organizaciones, incluso en algunas de ellas, la mayor parte

de quienes las integran son mujeres; sin embargo, aún se debe avanzar en este importante aspecto de igualdad y equidad de género.

En otro orden y respecto de los aspectos administrativos, de acuerdo con lo señalado por De Kartzow *et al.* (2003), la empresa agroalimentaria toma decisiones a manera de alcanzar los objetivos que se ha propuesto para la generación de bienes y servicios. En este sentido, dentro de los resultados obtenidos se evidencia variedad de situaciones; sin embargo, a aquellas cooperativas que mejor les va económicamente presentan un alto grado de relación con la planificación de sus actividades y el uso de los recursos contemplado en ello. No obstante lo anterior, la mayoría de las cooperativas carece por ejemplo de la necesaria planificación estratégica.

Una de las brechas relevantes detectadas es que la mayoría de las cooperativas produce materias primas, es decir, *commodities*; siendo por tanto necesario superar ello a través de la agregación de valor. Es necesario pasar desde una perspectiva económica del sector primario (materias primas) al secundario (agregación de valor) y eventualmente al terciario (servicios). En ello la cooperativa es un agente esencial para la creación de valor en la cadena agroalimentaria (Centro Internacional de Economía Social y Cooperativa, 2020).

Conclusiones

Del total de 105 cooperativas analizadas en la región de La Araucanía, el 75 % de ellas se encuentra activa; sin embargo, solo el 69.5 % de las mismas se encuentra en funcionamiento debido a problemas vinculados a la no regularización de estatutos, conflictos internos, disminución de socios activos, entre otros. La participación de las mujeres alcanza a un 42.6 %, incluso con la existencia de algunas cooperativas constituidas solo por mujeres. La presencia de jóvenes menores de 35 años es limitada, alcanzando un 12.08 %. La edad promedio de los cooperados es de 48.4 años. Por otra parte, es relevante en las cooperativas la presencia de población mapuche, adscribiéndose a ella el 76.1 % de las organizaciones consultadas. En cuanto a la localización, el 78.09 % de las cooperativas está en la provincia de Cautín, y el 21.91 en la provincia de Malleco. La participación de los socios

activos es un elemento destacable en las cooperativas, como asimismo la mantención del sistema de cuotas al día y documentos disponibles para los socios en las juntas generales. No obstante, los aspectos de capacitación e inducción en cargos de responsabilidad, gestión de recursos humanos y plan estratégico de las cooperativas se presentan como debilidades en la generalidad de las organizaciones consultadas. Un 20 % (22 cooperativas) realiza actividades de incidencia política y lobby, de las cuales 13, un equivalente al 65 % de las que sí realiza este tipo de actividades, han logrado negociar y aprobar propuestas importantes para las cooperativas ante los tomadores de decisiones. Respecto de la gestión financiera, se evidencian brechas asociadas a la insuficiente capacidad para superar procesos internos, vinculados a la formalización de actividades para desarrollar eficientes y eficaces procesos de gestión; siendo necesario desarrollar capacitaciones y asesorías en aspectos contables, financieros, comercialización, transferencia tecnológica e innovación. Mayoritariamente las cooperativas disponen de un contador externo, quien realiza todas las funciones referidas a flujos de dinero asociados a ingresos y egresos. Se evidencia que es habitual operar bajo la lógica de la confianza, careciéndose de protocolos de control de gestión. La confianza sería un factor determinante del éxito o fracaso de las organizaciones. Por otra parte, son escasas las cooperativas que cuentan con manual de procedimientos. En lo referido a servicios financieramente sostenibles, en general son escasas las cooperativas que suministran ello a los cooperados y las que sí lo realizan, normalmente se circunscriben a los ámbitos tradicionales; esto es, adquisición y suministro de semillas e insumos, almacenar y procesar productos, junto con configurarse como un soporte para la comercialización y mercadeo. También en pocas de ellas, la cooperativa es una instancia de crédito y ahorro. A ellos se agregan servicios intangibles tales como asesorías, capacitación y transferencia tecnológica. Sin embargo, la mayor tendencia de las cooperativas que se encuentran operativas, es a comprar insumos productivos en conjunto y acopiar para la venta ya sea en común o bien individual. Existe un número significativo de organizaciones que no desarrollan ningún tipo de actividades a este respecto; por lo tanto, se vislumbra como una necesidad la promoción de la agregación de valor a los productos, así como desarrollar procesos de innovación. En este sentido, el 36 % de las cooperativas declara estar abierta a desarrollar procesos de

innovación. Son escasas las cooperativas que muestran indicadores de desarrollo y mayores niveles de complejidad. Es muy significativo el número de cooperativas que no informan respecto de los aspectos financieros y contables. Independientemente de las razones de fondo de ello, es importante avanzar en el desarrollo de una cultura de mayor entrega de información y transparencia, a fin de detectar puntos críticos y generar los medios de apoyo técnico que sean necesarios. En cuanto a negocios cooperativos, de las 73 cooperativas que entregan información de ello, un 55 % declara tener un plan de negocios y de ellas un 51 % lo tiene vinculado a su plan estratégico, lo que es muy coherente. Sin embargo, un 45 % declara no tener plan de negocio, lo cual se considera muy significativo. Las cooperativas que declaran tener un plan de negocio indican que este es respaldado con un plan financiero y un plan de inversión en un 41 y 43 % de los casos, respectivamente. Otro aspecto a destacar es que un 89 % de las cooperativas que entregan información en este componente no posee ningún tipo de certificación; siendo ello un factor relevante para insertarse en mercados más exigentes, un 7 % de las certificaciones están relacionadas con la calidad y el 4 % certificadas en otros aspectos. El 92 % declara no tener un sistema de gestión de relaciones con clientes. En lo referente a rubros productivos, de mayor a menor orden de importancia se identifican: frutales y producción de berries, productos hortofrutícolas elaborados, hortalizas, cereales y leguminosas, flores y plantas ornamentales, ovinos y caprinos, servicios silvoagropecuarios, turismo y artesanía. La agregación de valor es baja a nivel regional, pues solo 22 de las 105 cooperativas declaran algún grado de agregación de valor a sus productos y solo 10 de las cooperativas declara una mayor agregación de valor. Los negocios cooperativos son de vital importancia para la sostenibilidad de las mismas; existen brechas negativas, muy significativas. Esto se refleja en que un 30.5 % de la muestra no entregó nada de información y las demás lo hicieron de manera parcial; que del total de la muestra, se estima que un 62 % no posee planes de negocios. En general son pocas las cooperativas que han alcanzado niveles de desarrollo sostenibles en el tiempo, y en esos casos, se relaciona con el perfil de sus dirigentes, en la búsqueda de nuevos mercados, capacidad de negociación, proactividad e innovación. A ello cabe agregar el factor confianza que es determinante en el éxito o fracaso de la organización. Por esto es recomen-

dable invertir en capital social y cultura cooperativa y de ahí avanzar a lo técnico, productivo, agregación de valor, innovación y comercialización, entre otros.

Bibliografía

- Barrera, M., y Sanhueza, R. (2007). Asociatividad económica en los encadenamientos productivos. En *Encadenamientos Productivos, Cluster y Desarrollo*. Instituto de Desarrollo Agropecuario y Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias de la Universidad de Chile, 111-159.
- Centro Internacional de Economía Social y Cooperativa (2021). Curso “Convirtiéndose en Cooperativa: Creación de una Cooperativa y sus primeros pasos”. Universidad de Santiago de Chile-Fundación para la Innovación Agraria.
- De Kartzow, A., et al. (2003). Economía para la gestión agropecuaria y la toma de decisiones. En *Fundamentos de gestión para productores agropecuarios*. PU Católica de Valparaíso, U. Austral, U. Concepción, PU Católica, U. Adolfo Ibáñez, U. Talca, 13-66.
- Fundación para la Innovación Agraria (2009). Agenda de Innovación Agraria Territorial. Región de La Araucanía. Ministerio de Agricultura. Gobierno de Chile, p. 83.
- Godet, M. (1997). Manuel de Prospective Strategique. París: Dunod.
- GORE Araucanía (2011). Estrategia regional de desarrollo, La Araucanía 2010-2022. <https://www.gorearauca.cl>.
- Ley General de Cooperativas (2022). DFL 5 Fija texto refundido, concordado y sistematizado de la ley general de cooperativas. Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, Subsecretaría de Economía, Fomento y Reconstrucción. DFL 5. Santiago.
- Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción (2018). Ley general de cooperativas. <https://asociatividad.economia.cl/wp-content/uploads/2020/03/Ley-General-de-Cooperativas.pdf>.
- Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (2021). Cooperativas de Chile. Cifras a diciembre de 2020. Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño. División de asociatividad. <https://asociatividad.economia.cl> 2021/01.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2004). Guía metodológica de sistematización. Programa especial para la seguridad alimentaria. <https://www.fao.org>.
- . (2012). Cooperativas campesinas y seguridad alimentaria: un modelo vigente. <https://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/ccoperativas campesinas.pdf>.
- Organización Internacional del Trabajo (2015). Cooperativas. <https://www.ilo.org>.
- Peralta, G. (2022). Cooperativas del Sector Agropecuario en Chile. Oficina de Estudios y Políticas Agrarias ODEPA. Santiago, Chile: Ministerio de Agricultura, p. 14.
- Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño (2021). Guía de Buenas Prácticas para la Administración de Cooperativas, p. 32.

7. Análisis del grado de adopción de estrategias y políticas de transformación digital y gobierno electrónico de gobiernos locales en servicios de gobierno. Caso municipio de Puerto Vallarta, México

ÁNGEL MARCIAL CARRILLO*

MACEDONIO LEÓN RODRÍGUEZ ÁVALOS**

LUCÍA CARMINA MICHEL PÉREZ***

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.288.01>

Resumen

Una de las tendencias de innovación tecnológica en materia de políticas públicas que ha crecido en los últimos años de la mayoría de los países alrededor del mundo es utilizar modelos de gobierno electrónico. El objetivo principal es impulsar el crecimiento entre la relación de gobierno y ciudadano a fin de generar una sociedad participativa. Los gobiernos existen para mejorar la vida de los ciudadanos, y la transformación digital es clave para llevar esa misión a un mundo que cambia con rapidez.

De manera particular, el municipio de Puerto Vallarta, Jalisco, México, es considerado después de la Zona Metropolitana de Guadalajara como una de las ciudades más importantes del estado, debido a su alto crecimiento empresarial y turístico, por lo cual el presente documento describe las tendencias e innovaciones tecnológicas que tiene el municipio en materia de adopción de estrategias y políticas de transformación digital y gobierno electrónico a fin de detectar si el municipio se encuentra a la altura de las

* Doctorante en Gestión y Negocios. Director de Proyectos Estratégicos del municipio de Puerto Vallarta, Jalisco. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4598-3031>

** Doctor en Ciencias para el Desarrollo Sustentable y Turismo. Profesor-investigador de tiempo completo, adscrito al departamento de Estudios Administrativos-Contables del Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4343-8697>

*** Doctorante en Gestión y Negocios. Oficial mayor del municipio de Puerto Vallarta, Jalisco, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-5913-030X>

expectativas de los ciudadanos que continuamente buscan maneras más eficientes de interactuar con la administración pública. Para la descripción de estos datos se realizaron entrevistas en las dependencias de Subdirección de Tecnologías de la Información y Gobierno Electrónico y se utilizó como instrumento una adaptación de la Encuesta sobre Gobierno Electrónico en su edición 2020 perteneciente a la Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2020), así como análisis documental y se genera un informe ejecutivo a fin de exponer los principales hallazgos encontrados en temas de adopción de políticas y estrategias de transformación digital, en el gobierno de Puerto Vallarta, entre los cuales se encontró un rezago tecnológico en el municipio, ya que solo el predial y el pago de agua potable son los únicos servicios que pueden ser realizados de manera completa online, en contraparte con los trámites de licencias municipales que la adopción digital solo se encuentra para describir los requisitos, más ninguna otra parte del proceso puede hacerse de forma digital, por lo cual existe una oportunidad de mejora para el municipio.

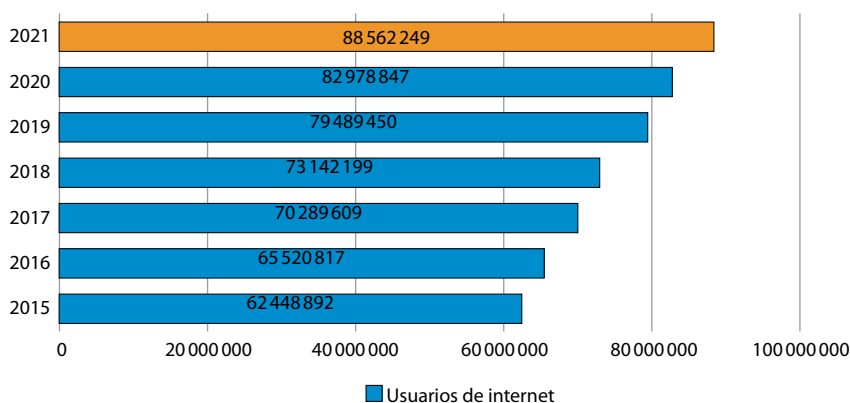
Palabras clave: *transformación digital, gobiernos locales, políticas públicas.*

Introducción

Existe un gran auge de las tecnologías de la información y comunicación donde la mayoría de las personas tiene acceso a internet. Según el reporte Panorama Digital Global publicado en abril de 2022 en el mundo existen más de cinco billones de usuarios de internet, lo cual representa cerca del 63 % de la población mundial. En México, de manera particular, los datos de adopción en materia de usuarios de internet también representan un alto porcentaje de la población nacional, ya que de acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e informática (INEGI), a través de la Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (INEGI, 2021) se registraron más de 88 millones de usuarios de internet, lo cual, representa el 75.6 % de la población nacional, tal como lo muestra la gráfica 7.1, lo cual ha generado un cambio cultural muy importante en la actualidad, ya que los hábitos de comportamiento

han cambiado en todos los aspectos de la sociedad, como pueden ser comercio, educación, relaciones, entre otros. De acuerdo con la Asociación Mexicana de Internet ha existido un alza en las actividades en línea de los mexicanos, de manera particular las gestiones con el gobierno han tenido un crecimiento del 17 % de 2019 a 2020 tal como lo muestra la gráfica 7.2, por tal motivo los gobiernos no deben ser ajenos a estos cambios, por lo que tienen que adoptar el uso de las tecnologías de la información y comunicación para acercarse a los ciudadanos y tratar de generar mejores servicios a la población. Naser y Concha (2011) mencionan: “la necesidad de los gobiernos por agilizar, optimizar, flexibilizar, transparentar y abaratar procesos o actividades gubernamentales, lo cual ha motivado la adopción en forma acelerada y trascendente de las tecnologías de información y comunicación”(p. 5) como estrategias de gobierno, es por ello por lo que actualmente los gobiernos están adoptando sus políticas públicas a la mejora de procesos mediante la transformación digital y el gobierno electrónico.

Gráfica 7.1. Crecimiento de usuarios de internet en México 2015-2021

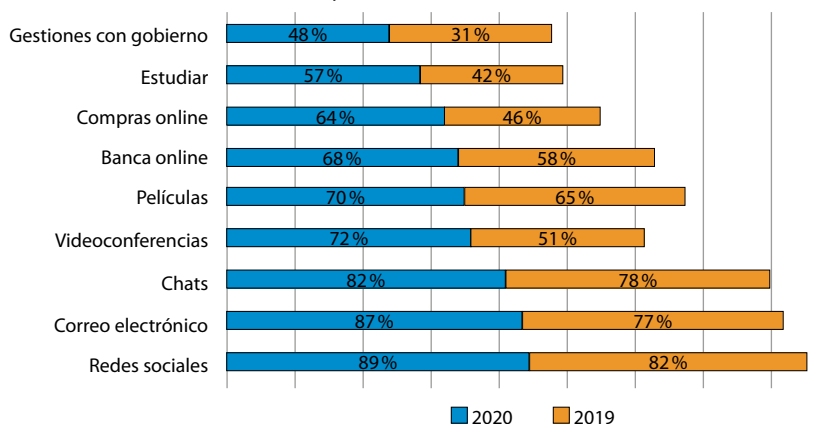


Fuente: Asociación de Internet MX con datos del INEGI (2021).

Para entender de manera más clara el concepto de transformación digital de un gobierno, la Encuesta sobre E-Gobierno en su edición 2020 de la ONU (2020) lo define como:

La transformación del gobierno digital se puede definir como el proceso de transformar los modelos de gobernanza y los mecanismos de interacción entre

Gráfica 7.2. Principales actividades en línea en México



Fuente: Asociación de Internet MX con datos del INEGI (2021).

el gobierno y la sociedad y la innovación en la formulación de políticas, las organizaciones, los servicios y los programas gubernamentales mediante el aprovechamiento de las tecnologías digitales. Se refiere a un proceso de cambio fundamental que requiere un enfoque holístico que pone a las personas en primer lugar y gira en torno a las necesidades de los individuos, incluidos los más rezagados, y la mitigación de los riesgos asociados con el uso de tecnologías [p. 180].

De acuerdo con Martínez Becerra (2019), el gobierno electrónico pertenece a la cuarta revolución industrial con el uso de las tecnologías de la información y comunicación, y este se caracteriza por el uso y desarrollo del internet, redes de comunicación computacionales, así como por el incremento en la capacidad de procesamiento y la conectividad de los aparatos de cómputo a partir de la década de los noventa, además menciona que sus orígenes se sustentan con la teoría de la reinención gubernamental en Estados Unidos con la nueva gestión pública, la cual consiste principalmente en la racionalidad económica, es decir, administrar de manera eficiente los recursos públicos y emular el modelo empresarial para el gobierno, lo cual genera la construcción de un gobierno menos costoso y más efectivo, de tal manera que se pueda migrar de una burocracia tradicional a una virtual, mediante la transformación digital de los procesos administrativos.

Para Pérez *et al.* (2015a) el gobierno electrónico es aquél que busca optimizar el adecuado uso de los recursos gubernamentales y el manejo de la información con el uso de estrategias digitales, en el ámbito gubernamental, de tal manera que el ciudadano pueda tener servicios accesibles, rápidos, transparentes y eficientes. Dado el impacto del uso de internet según Pérez *et al.* (2015):

El gobierno electrónico es una forma en que el gobierno utiliza las Tecnologías de Información y Comunicación, con modalidades para la gestión, planificación y administración, por medio de portales en Internet con información referente a las dependencias de la administración pública, órganos de gobierno, poderes, así como brindar servicios y trámites para generar una sociedad participativa con la administración pública [p. 2].

Por lo tanto, una de las actividades más complejas del gobierno electrónico es sin duda promover servicios públicos digitales, eficaces, inclusivos, transparentes y fiables que brinden resultados centrados en los ciudadanos, ya que los gobiernos de todo el mundo y principalmente los gobiernos locales, una de sus principales funciones es brindar servicios a sus ciudadanos, por lo cual el gobierno electrónico tiende a ser una herramienta para hacer eficientes estos servicios. De acuerdo con la Encuesta sobre Gobierno Electrónico en su edición 2020 perteneciente a la Organización de las Naciones Unidas (ONU), los tres principales servicios en línea que brindan los gobiernos a sus ciudadanos son el pago de servicios públicos, la presentación de impuestos y el registro de nuevas empresas (ONU, 2020).

Actualmente en México existen diversas estrategias para la adopción de transformación digital; en el aspecto nacional el gobierno de la República tiene una estrategia para la inclusión del gobierno electrónico a través de la Estrategia Digital Nacional, en la cual se plantea según gobierno de México (2016):

Un plan de acción que pretende construir un México Digital, en el que la tecnología y la innovación deben contribuir a alcanzar las metas de desarrollo del país y uno de sus objetivos particulares es la transformación gubernamental, en la cual se pretende generar y coordinar acciones orientadas hacia un des-

arrollo de políticas públicas que puedan lograr un gobierno abierto, instrumentar la ventanilla única nacional para trámites y servicios, coordinar la política digital de gestión del territorio nacional, implementar una política de uso de tecnologías de la información y comunicación de manera sustentable para la administración Pública y adoptar una comunicación digital centrada en el ciudadano, con el objetivo de crear un gobierno cercano y moderno a los ciudadanos [p. 9].

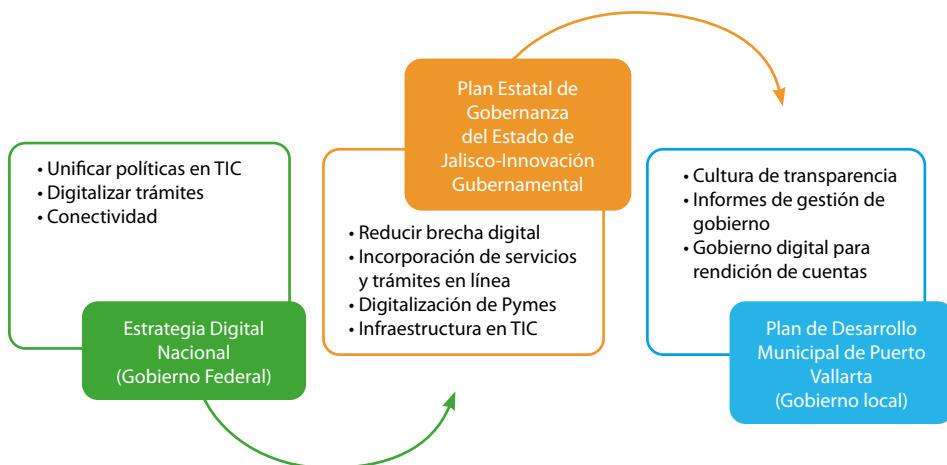
A raíz de la implementación de la estrategia digital en México cada vez son más los gobiernos estatales y municipales que buscan generar acciones de gobierno encaminadas a la transformación de los procesos gubernamentales, por ejemplo, el gobierno del estado de Jalisco, a través de su Plan Estatal de Gobernanza 2018-2024,¹ tiene el objetivo de impulsar la transformación digital en la entidad y caracterizar a Jalisco como un estado innovador, con datos abiertos, servicios eficientes y reducción de la brecha digital tanto fuera como dentro del gobierno. En el apartado de gobiernos locales algunas de las principales ciudades del estado de Jalisco como son Zapopan y Guadalajara han impulsado fuertemente la adopción de gobierno digital en sus entidades, principalmente en servicios y trámites a sus ciudadanos, innovando en la generación de ventanillas virtuales y digitalización de procesos. De acuerdo con el Índice de Gobernanza Estatal Digital, un estudio realizado por Data Lab Mx en el 2019, en promedio los gobiernos estatales de México ofrecen 47 trámites de los cuales 11 se pueden realizar 100 % de manera virtual, además de que los ciudadanos cada día con el auge de las tecnologías de la información y comunicación demandan servicios de gobierno digitales para eficientar trámites administrativos, optimizar recursos, ahorrar tiempos de espera y sobre todo que generen accesibilidad.

En el caso del gobierno de Puerto Vallarta, el Plan Municipal de desarrollo y Gobernanza 2021-2024 aglutina las estrategias de transformación digital, enfocándose en la transparencia y rendición de cuentas como el eje

¹ Para conocer a profundidad los ejes estratégicos de innovación gubernamental, el gobierno de Jalisco a través del Plan Estatal de Gobernanza del Estado de Jalisco tiene como indicador en temas de transformación digital la incorporación de servicios en línea para facilitar o agilizar los trámites gubernamentales.

principal de sus actividades. En la gráfica 3 podemos observar las estrategias de adopción de transformación digital en los tres niveles de gobierno.

Gráfico 7.3. Las estrategias de adopción de transformación digital en los tres niveles de gobierno en México



Fuente: Elaboración propia a través de análisis documental.

Por tal motivo, el presente documento describe las acciones, políticas y estrategias de transformación digital de gobierno electrónico implementadas por el ayuntamiento de Puerto Vallarta, Jalisco, a través de un instrumento de gobiernos locales desarrollado por la ONU (2020), en el cual se evalúan por medio de indicadores cuál es el estado, desarrollo e implementación con el fin de generar un análisis documental si las acciones del gobierno son las adecuadas para el municipio de Puerto Vallarta y sus ciudadanos.

Materiales y métodos

Para el presente documento se realizó un estudio descriptivo, ya que de acuerdo con Bernal (2012), “una de las funciones principales de la investigación descriptiva es la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clases de ese objeto con un enfoque cualitativo” (p. 113),

adopción de estrategias y políticas de transformación digital y gobierno electrónico de gobiernos locales.

Para la recolección de información acerca del estado del gobierno electrónico en Puerto Vallarta se realizó un cuestionario de gobiernos locales como instrumento, el cual fue extraído y adaptado de la Encuesta sobre Gobierno Electrónico en su edición 2020 perteneciente a la ONU (2020), en la cual se miden los siguientes aspectos: (a) servicios en línea, (b) infraestructura en TI, (c) capital humano, a funcionarios del gobierno local a través de la Subdirección de Gobierno Electrónico y Tecnologías de la información, del ayuntamiento de Puerto Vallarta, México, como la población del estudio. Para la recolección de información en relación con el estado del gobierno electrónico en Puerto Vallarta, se realizaron las actividades en tres etapas durante el proceso de investigación, las cuales se describen a continuación.

Primera etapa

En la primera etapa se aplicó una entrevista basada en una adaptación de la Encuesta sobre Gobierno Electrónico en su edición 2020 perteneciente a la ONU (2020), la cual se aplicó al subdirector de Tecnologías de la Información y Gobierno Electrónico del Ayuntamiento de Puerto Vallarta; con dicha entrevista se identificaron los avances que hay en la adopción de transformación digital y gobierno electrónico en servicios del gobierno de Puerto Vallarta de tal manera que se generó un análisis contextual del objeto de estudio.

Segunda etapa

En la segunda etapa se realizó la entrevista a los mandos medios, de manera particular al jefe de Innovación y Calidad, el cual es el responsable de gobierno electrónico de la Subdirección de Tecnologías de la Información y Gobierno Electrónico del Ayuntamiento de Puerto Vallarta, así como a personal sindicalizado perteneciente a esta área. El mismo instrumento planteado en la etapa uno se realizó al personal, con dicha entrevista se identificó

información desde la perspectiva de mandos medios de los avances que actualmente existen en la adopción de transformación digital en servicios del gobierno de Puerto Vallarta, de tal manera que se generó un análisis contextual del objeto de estudio mas amplio.

Tercera etapa

En la tercera etapa se realizó un análisis documental de los procedimientos administrativos, diagrama de flujo, etapas y requisitos, tiempos de entrega, dependencias que realizan algún trámite o servicio a los ciudadanos de Puerto Vallarta y si existían algunos que pudieran realizarse de manera digital al 100 %, además de hacer un análisis exploratorio de todos los recursos disponibles que toma en consideración nuestro instrumento, tal como es infraestructura tecnológica y humana, de tal manera que se generó información contextual del objeto de estudio.

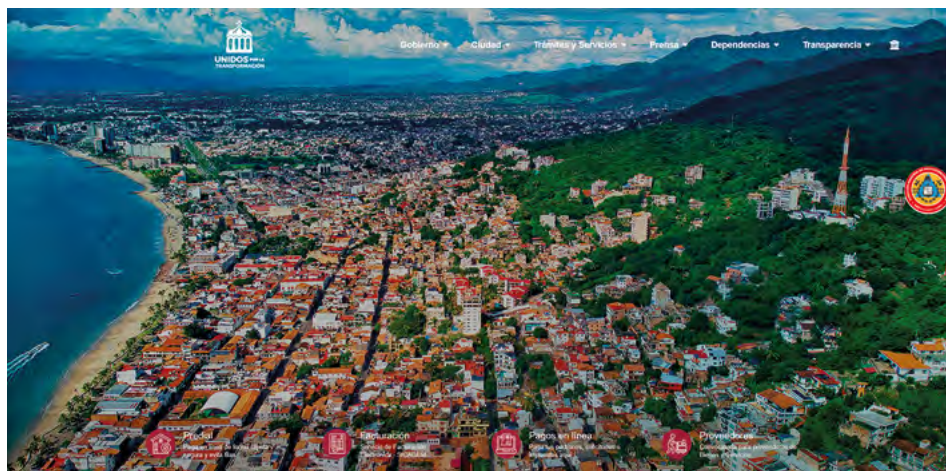
Resultados

En la primera etapa de la investigación se realizó el análisis e interpretación de la entrevista al subdirector de TI y Gobierno Electrónico Grado de Adopción de Transformación Digital en el Gobierno Local, dando los siguientes resultados.

El gobierno municipal de Puerto Vallarta concentra toda su estrategia digital en la página web <https://www.puertovallarta.gob.mx/>, la cual es página web principal y única para atender e informar de sus actividades a todos sus ciudadanos. En la ilustración 7.3 podemos observar que la estructura de la página es minimalista, con rasgos simplificados y contiene una estructura mayormente visual con imágenes de Puerto Vallarta y de fácil acceso. Uno de los aspectos relevantes encontrados es un banner en la parte inferior de la pagina web, donde se muestran accesos directos a servicios digitales, tal como el pago de predial, el cual resulta ser el único servicio que se encuentra 100 % digitalizado, facturación, pagos en línea, el cual te vincula al pago de predial y donde se pretende ir agregando servicios digitales, como

pago de multas, derechos de otras dependencias, de acuerdo con la entrevista al subdirector de TI y gobierno electrónico municipal, lo cual demuestra que existe un avance en materia de transformación digital respecto a años anteriores.

Ilustración 7.1. Portal web oficial del gobierno de Puerto Vallarta



Fuente: Gobierno de Puerto Vallarta (2022).

En la misma página web se encuentran los portales específicos mencionados en la pregunta dos del cuestionario de la ONU, los cuales son e-servicios, e-participación, datos gobierno abierto, contrataciones públicas. Cabe señalar que, en el contexto de priorización de enlaces directos, los servicios de gobierno y transparencia se encuentran anclados en la parte superior de la web, tal como lo muestra la ilustración 7.2.

También hay que apuntar que no existe un link directo para realizar el trámite de licencia municipal, ya que se tiene que acceder mediante la ruta de trámites y servicios y ahí buscar de manera específica. Para este servicio se detallan los requisitos, pasos a seguir, horarios de atención sin costos de los servicios; la página es meramente como informativa, sin presentar alguna interacción, lo cual serviría mucho al ciudadano como guía para poder conocer los requisitos de las otras dependencias, además de que no contiene seguimiento por medio electrónico, tal como lo muestra la ilustración 7.3. Cabe señalar que en la pestaña donde se encuentran todos los

Ilustración 7.2. *Portal específico de transparencia de gobierno de Puerto Vallarta*

Fuente: Gobierno de Puerto Vallarta (2022).

servicios de gobierno no hay un orden lógico, ni por dependencia, ni por orden alfabético.

El ayuntamiento de Puerto Vallarta cuenta con un encargado de la estrategia y gestión de gobierno electrónico en el municipio debidamente legalizado en la figura de la Subdirección de Tecnologías de la Información Gobierno Electrónico, la cual depende directamente de la Oficialía Mayor Administrativa. Dicha posición fue creada en una reestructuración de la estructura de gobierno municipal y cuenta con un reglamento propio de operación, el “Reglamento Interno en Materia de Tecnologías de la Información y Gobierno Electrónico del Honorable Ayuntamiento de Puerto Vallarta, Jalisco”, el cual fue creado debido a la demanda por el uso de los medios electrónicos, así como para el desempeño de las labores por parte de los empleados del ayuntamiento y los usuarios e invitados ocasionales, por lo

Ilustración 7.3. Portal de trámite de licencia municipal del gobierno de Puerto Vallarta



Fuente: Gobierno de Puerto Vallarta (2022).

cual era necesario un ordenamiento que tuviera por objeto establecer la estructura orgánica de la dependencia municipal que se encargará de llevar a cabo la regularización de la prestación de los servicios de software, hardware, telemática y gobierno electrónico, así como todas las actividades inherentes en el ámbito de su competencia y las facultades y obligaciones que le corresponden a cada uno de sus integrantes.

Datos del responsable:

Tabla 7.1. Datos del encargado de la estrategia digital

Nombre:	Se omite por la protección de datos personales
Cargo:	Subdirector
Dependencia:	Subdirección de TI y gobierno Electrónico
Correo Electrónico:	tige@puertovallarta.gob.mx
Teléfono	(322)178 8000 ext 1187

Fuente: Elaboración propia con datos de la ONU (2020).

En la segunda parte del cuestionario se conoció la estrategia o implementación de gobierno electrónico en Puerto Vallarta, y aun cuando no existe un documento formal debidamente autorizado por cabildo, el ayuntamiento actualmente cuenta con una estrategia digital para atender las nuevas tendencias en el uso de las tecnologías de información y comunicación, que se encuentran en la fase de armonización o unificación de todos los sistemas internos que utiliza el ayuntamiento, ya que cada dependencia manejaba su propio software.

El objetivo en esta primera fase es que la información ya digitalizada pueda ser consultada por otras dependencias municipales que tienen injerencia en el proceso de expedición de los permisos, como es el caso de Desarrollo Urbano para la emisión del dictamen de uso de suelo, y de igual forma Padrón y Licencias pueda consultar datos relativos a catastro para validar si el solicitante ya pagó este impuesto sin tener que pedirle el documento; con este plan se pretende que los trámites de licencias de construcción, funcionamiento de protección civil, licencias municipales ofrezcan una plataforma digital que evite las aglomeraciones en las instalaciones del gobierno; actualmente se encuentra en fase de revisión de instalaciones físicas de software y un marco legal actualizado que les permita continuar con sus planes, ya que a futuro se pretende poder realizar el trámite de licencia municipal 100 % digital en giros blancos e incluso la inclusión de quioscos digitales para las personas que no tengan acceso a internet.

Para conocer más a fondo la estrategia de servicios en línea y tramites de gobierno electrónico de Puerto Vallarta se realizaron las siguientes preguntas a fin de determinar cómo estaba estructurada dicha estrategia; se le preguntaron los siguientes reactivos.

Marque lo que corresponda de su estrategia de gobierno electrónico para servicios en línea y trámites en el municipio.

- ☐ Existe un plan de implementación
- ☐ Está alineado con la estrategia de gobierno electrónico municipal
- ☐ Está alineado con los objetivos de desarrollo sostenible (ONU)
- ☐ Existe alguna referencia a fomentar la participación digital
- ☐ Existe alguna referencia específica al uso de redes sociales

- ☐ Existe alguna referencia específica al uso de nuevas tecnologías (inteligencia artificial, big data, etcétera)
- ☐ Proporciona herramientas u otras medidas específicas para garantizar que los más vulnerables utilicen el gobierno electrónico
- ☐ Existe un marco regulatorio o leyes de gobierno municipal que avallen su implementación

Los hallazgos más importantes dentro de este apartado es que no existe un plan de implementación de manera clara, aunque existen algunos avances que abonan a una implementación como el uso del big data y un trabajo de programación de un asistente virtual para responder preguntas generales, y se han tenido reuniones con otros directores de áreas para temas de inclusión.

Discusión

De acuerdo con la entrevista con el titular de la dependencia de gobierno, así como la observación y participación durante la entrevista, podemos manifestar que la estrategia de gobierno electrónico de Puerto Vallarta está alineada al Plan de Estrategia Digital del gobierno federal, en el sentido de brindar un mayor número de trámites gubernamentales en línea, además de que se encuentra regulado con las leyes y políticas generales, estatales y municipales, aunque de manera más clara dicha estrategia de gobierno digital está mayormente ligada a la estrategia del gobierno de Jalisco, y que en el tema de la planeación, creación y unificación de todo el software se realizaba por medio de una empresa privada, misma que le maneja las aplicaciones a gobiernos municipales de la zona metropolitana de Guadalajara, sin embargo, toda esta parte se absorbe por la subdirección.

Respecto al manejo, recopilación y análisis de los datos de los usuarios del gobierno en Puerto Vallarta, no se realiza ningún análisis a profundidad, ni publicación de los mismos, lo único que realizan son métricas para saber el número de visitantes de la página web o cuántas personas han realizado un pago predial, pero solo para tener listos si necesitan entregar una información por transparencia, por lo cual la única información que pueden

compartir con los ciudadanos es referente a los planes de desarrollo municipal, reglamentos de ordenamiento municipal, nómina, entre otros altamente ligados a temas de gobierno abierto, por tal motivo el ayuntamiento de Puerto Vallarta no tiene un instrumento que permita medir la satisfacción de los servicios de gobierno de manera particular, sin embargo, existe una encuesta general acerca de la percepción del actual gobierno municipal que podría dar una aproximación.

Respecto al uso y el manejo de redes sociales como medio de participación con el gobierno, este rubro está manejado directamente por el área de Comunicación Social del ayuntamiento de Puerto Vallarta, por lo que la oficina de Gobierno Electrónico no tiene ninguna participación e interacción con dicha estrategia, salvo cuando quieren hacer algún boletín o comunicado de prensa.

Por su parte, después de realizar el análisis documental de los procedimientos administrativos, diagrama de flujo, etapas y requisitos, tiempos de entrega, dependencias que intervienen en el proceso; para la obtención de la licencia de funcionamiento que otorga la dependencia de gobierno de Puerto Vallarta, se puede identificar que existe duplicidad de requisitos para cada una de las dependencias, existe una baja interacción entre las dependencias, lo cual obliga a los ciudadanos a transitar en las diferentes áreas y genera un manejo poco eficiente del tiempo de los ciudadanos, ya que existen traslados entre cada una de las dependencias, tiempos de espera altos, lo cual genera burocracia gubernamental y baja participación de procesos digitalizados, ya que el portal web permite conocer los requisitos, procedimientos y horarios de atención meramente informativos, pero sin generar interacción, y solo algunas dependencias permiten bajar los formatos sin necesidad de acudir físicamente a la oficina, tal como lo muestra la tabla 7.1.

Por tal motivo podemos definir que el gobierno electrónico es una estrategia para modernizar la gestión pública a través de la transformación digital de los servicios de gobierno, con el objetivo de mejorar las prácticas, mejor control de procesos, transparencia, participación, y por ende generar innovación en trámites o servicios de gobierno que generen agilidad en el actuar del gobierno y sobre todo valor al ciudadano.

Gráfica 7.4. Resultados esquematizados del análisis del caso de estudio

Servicio en línea	Infraestructura en TI	Capital humano	Normatividad
Pago de predial Facturación electrónica Requisitos para trámites Formatos mínimos Transparencia	Servidores insuficientes Programa de comunicación interna Puntos de acceso a internet	Subdirector de TI y GE Jefe de Innovación	Plan de Desarrollo Municipal Rglamento interno en TI y gobierno electrónico (2010) Portal de transparencia

Fuente: Elaboración propia a través del análisis instrumento de la ONU (2020).

Conclusiones

Puerto Vallarta es una de las ciudades más importantes no solo de Jalisco sino de la República Mexicana, además de que tiene un alto índice de interacción con otras ciudades del estado y otras ciudades internacionales, por lo cual el gobierno tiene que adaptarse al uso de las tecnologías de la información y comunicación para ser un gobierno eficiente y que cumpla con las necesidades de los ciudadanos locales, temporales, visitantes nacionales y extranjeros que cada día buscan cómo interactuar con él.

El gobierno de Puerto Vallarta empieza a dar pasos lentos pero firmes en materia de gobierno electrónico. Existe un sustento jurídico que le permite tener una figura y reglamento para una adecuada estrategia, actualmente se encuentran en el proceso de implementación de una estrategia; unificada para que todas las oficinas de gobierno puedan interactuar entre ellas por medio de un software y posteriormente poder realizar más servicios de manera digital, el único trámite que se maneja actualmente es el pago de predial en línea, el cual tardó aproximadamente dos años en poder materializarse y esto principalmente se debe a la burocracia interna del personal de las diversas dependencias del ayuntamiento, ya que no están susceptibles a los cambios y quieren trabajar como regularmente lo hacen, sin dar más allá de su horario laboral o funciones específicas. Según datos de las entrevistas realizadas durante la estancia, el

cambio de administración pública en el ayuntamiento ha permitido que se realicen acciones concretas en más poco tiempo y se encuentran trabajando en un plan de implementación de manera formal alineado al plan de desarrollo municipal, por lo cual el éxito del mismo debe ser un esfuerzo coordinado y altamente participativo de todas las dependencias que intervienen en el proceso, en el cual el liderazgo de la dependencia será esencial para capitalizar estos esfuerzos.

Para que la transformación digital del gobierno local se dé de manera óptima se necesita desarrollar capacidades de innovación tanto a nivel institucional como a nivel individual (servidores públicos), así como el empuje de los ciudadanos por servicios más adecuados a las nuevas tendencias. Debido al tipo de sistema estructural de los gobiernos locales, debe existir un compromiso político y social para que los altos mandos de los gobiernos impulsen desde su liderazgo una visión de transformación digital del gobierno y de esta manera estar a la altura de una sociedad cada día mas exigente en acciones de gobierno, de tal manera que faciliten los trámites entre gobierno y ciudadano.

Bibliografía

- Asociación de Internet MX (2021). <https://www.asociaciondeinternet.mx/.https://www.asociaciondeinternet.mx/estudios/habitos-de-internet>.
- Bernal, C. (2012). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson.
- Data Lab Mx (2019). Índice de Gobernanza Estatal Digital. <https://u-gob.com/indice-de-gobernanza-digital-estatal-2019/>.
- Gobierno del Estado de Jalisco (2018). Plan Estatal de Gobernanza 2018-2024. <http://degollado.gob.mx/wp-content/uploads/2020/03/Plan-Estatal-de-Gobernanza-y-Desarrollo-Jalisco-2018-2024.pdf>.
- Gobierno de México (2016). La Estrategia Digital Nacional. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/623514/Proceso_de_Planeacion_de_la_Estrategia_Digital_Nacional_y_de_la_Politica_Tecnologica.pdf.
- Gobierno Municipal de Puerto Vallarta (2022). Plan municipal de desarrollo y gobernanza 2021-2024. https://www.puertovallarta.gob.mx/docs/cien_dias/MPV-PM-DG%202021-2024%20Plan.pdf.
- INEGI (2021). Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares. <https://www.inegi.org.mx/programas/dutih/2021/>.

- Martínez Becerra, J. J. (2019). Gobierno electrónico municipal. El caso de los ayuntamientos del estado de Sonora, 2009 y 2011. *Paakat: Revista de Tecnología y Sociedad*, 3-4.
- Naser, A., y Concha, G. (2011). *El gobierno electrónico en la gestión pública*. Chile: CEPAL.
- Organización de las Naciones Unidas (2020). Encuesta sobre gobierno electrónico en su edición 2020. Estados Unidos: ONU. [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20\(Spanish%20Edition\).pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20(Spanish%20Edition).pdf).
- Pérez Zúñiga, R., et al. (2015). Análisis general del gobierno electrónico en México. *Paakat: Revista de Tecnología y Sociedad*, 2-9. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4990515000>.

8. Infraestructura hospitalaria en el sector privado para la atención de calidad del turismo médico en Puerto Vallarta, Jalisco

FERNANDO FRANCO BARRAZA*

MANUEL ALEJANDRO TEJEDA MARTÍN**

MANUEL ERNESTO BECERRA BIZARRÓN***

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.288.08>

Resumen

El objetivo de la presente investigación es proponer estándares de calidad en la atención de prestadores de servicios para el turismo médico en Puerto Vallarta, Jalisco. El problema de investigación es el hecho de que hoy en día es común que algún agente ofrezca todo tipo de servicios al mercado; dada la fuerte competencia que existe, se vuelve primordial encontrar maneras de diferenciarse del resto. Uno de los elementos más valorados en ello sin duda es la calidad de los servicios. El turismo no es ajeno a esta situación, dado que es muy grande la cantidad de proveedores de servicios turísticos que hay en el sector, lo cual desencadena que existan diferentes tipos de este para conformar la oferta de un destino, como es el caso del turismo médico en Puerto Vallarta, Jalisco. Su amplia oferta, precios económicos y ubicación, son algunos de los factores que han propiciado el éxito del destino en el turismo médico. Al haber una considerable cantidad de proveedores de

* Doctor en Gestión y Negocios. Coordinador académico de la Licenciatura en Administración en el Centro Universitario de los Lagos de la Universidad de Guadalajara, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7274-9833>

** Doctor en Gestión y Negocios. Coordinador de planeación en el Centro Universitario de los Lagos de la Universidad de Guadalajara, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2512-1899>

*** Posdoctor en Administración de Negocios. Profesor-investigador de tiempo completo, adscrito al departamento de Estudios Administrativos-Contables del Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1673-1479>

servicios médicos, se presentan variaciones interesantes entre la manera en que unos y otros ofrecen sus servicios. Puerto Vallarta es un destino de turismo médico reconocido, resulta irónico e inentendible que no cuente con estándares específicos para determinar qué prestador se encuentra calificado para poder ejercer en el sector del turismo médico, aunque también es justo hacer mención de que esta situación se presenta en diversos destinos, no solo en Puerto Vallarta. Precisamente en ello que se encuentra la problemática a tratar, pues, pese a ya ser exitoso, el no contar con los estándares antes mencionados constituye una limitante para que se tenga mayor crecimiento comercial por esta. Este es el motivo de la realización de este trabajo, pues tener una referencia clara para los prestadores en términos de calidad les abriría muchas puertas y esto esclarecería muchas dudas para sus usuarios, las cuales muchas veces son determinantes al momento de elegir con quién se someterán a un determinado procedimiento médico. La metodología empleada es en primera instancia de tipo exploratorio, descriptiva, correlacional y finalmente explicativa, y tendrá como propuesta la percepción de calidad de usuarios de turismo médico en Puerto Vallarta por parte de los prestadores de servicios de salud.

Palabras clave: *infraestructura hospitalaria, calidad, turismo médico.*

Introducción

Puerto Vallarta es uno de los destinos mejor posicionados del país, pues cuenta con una gran cantidad de atractivos turísticos; debido a su ubicación, su oferta se encuentra dominada en gran medida por el turismo de sol y playa, pese a ello, hay alternativas que resultan interesantes pensando en una posible diversificación, como el turismo médico, el cual desde hace algunos años ha crecido tanto en el destino como en el país en general.

Aunado a ello, existen tendencias mundiales que le favorecen, un claro ejemplo de ello es la tendencia referente al aumento de la importancia del cuidado de la salud que manifiesta la Organización Mundial de la Salud. Aun con lo anterior, resulta complicado determinar si realmente el turismo médico cuenta con lo necesario para convertirse en el medio que sea capaz

de diversificar la oferta turística del puerto, pues entre sus muchas incógnitas y limitantes se encuentra el desconocimiento que se tiene respecto al nivel de calidad que poseen los servicios que son ofrecidos.

Lo anterior es un factor determinante para conocer el verdadero potencial de dicho tipo de turismo. Este desconocimiento del grado de calidad puede deberse a que en Puerto Vallarta no se cuenta con estándares específicos que determinen el grado previamente mencionado, hecho que vuelve necesario analizar esta problemática.

El turismo médico en contexto

Damos inicio a la investigación con el apartado donde analizamos el desarrollo del turismo médico en los últimos años, es decir, el contexto, teniendo en mente generar un mayor entendimiento de cómo es que este tipo de turismo ha venido desarrollándose, comenzando por analizarlo a nivel internacional, para posteriormente hacer lo propio con los niveles nacional, estatal y municipal.

Uno de los factores más representativos cuando se habla de turismo es la afluencia, por ello, resulta interesante mencionar que, de acuerdo con un artículo publicado por la revista *Expansión* (2017), Tailandia fue el destino que más pacientes atendió por viajes de este tipo (1 800 000 personas), obteniendo una importante diferencia con su más cercano perseguidor, que fue México, con 600 000 pacientes menos que ellos. Diferencia que se acrecienta todavía más con el resto de los países mencionados ahí.

Continuando con Tailandia, debemos reconocer que uno de los factores de su éxito ha sido su capacidad para destinar recursos a la difusión del turismo de masas (incluyendo servicios médicos en sus paquetes) por medio de la Tourism Authority of Thailand, donde las certificaciones de sus hospitales son clave para que esto pueda efectuarse, pues propician un ambiente de confianza y seguridad tanto para ciertas organizaciones como para quienes demandan estos servicios.

Un claro ejemplo en cuanto a certificaciones en Tailandia es la otorgada por la Joint Commission International (JCI), una de las certificaciones más importantes dentro del sector de los establecimientos de salud, la cual,

desde 2002, ha certificado a una gran cantidad de organizaciones tailandesas. Ello sin duda ha colocado a Tailandia como el mayor referente del turismo médico.

Como vimos anteriormente, México también se ha posicionado como una de las potencias mundiales del turismo médico, siendo su principal mercado Estados Unidos y Canadá. Según *Expansión* (2022), Patients Beyond Borders expuso que, en 2019, entre 1.4 y tres millones de pacientes extranjeros viajaron a México por motivos de salud.

Evidentemente la infraestructura es uno de los principales pilares del turismo médico en México. Partiendo de datos publicados por Statista (2022), es notorio el crecimiento en las unidades hospitalarias dentro del país, pasando de 4538 en 2017 a 4909 en 2022. Dato que toma mayor relevancia desde el punto de vista de que en solo cuatro años se ha tenido un aumento de casi 400 hospitales. De mantener ese ritmo, dentro de los próximos cinco años podríamos tener aproximadamente 500 hospitales más en el país.

Tal como demuestra la Secretaría de Turismo (Sectur, 2019), de los casi 5 000 hospitales que hay en el país, solamente poco más de 120 están certificados ante el Consejo de Salubridad General, lo que refleja que es clara la necesidad de elaborar estrategias para incentivar a que más unidades hospitalarias sean certificadas. Dicha certificación beneficia a quien la obtiene, ya que es otorgada por el gobierno.

Por otro lado, así como es relevante hacer énfasis en la afluencia turística e infraestructura, también lo es hablar del valor del mercado del turismo médico, el cual, según Deloitte (2019), se estima que en el presente año asciende en México a entre 8 y 8.9 mil millones de dólares. Además, se prevé que, en caso de seguir con el ritmo de años anteriores, dicho mercado en México alcance los 10 mil millones de dólares en 2023.

En el caso particular de México, según la Sectur, el turismo médico registró un alza tanto en la demanda como en la oferta, sobre todo en los estados de la frontera norte, como Baja California, Sonora, Chihuahua, Nuevo León y Tamaulipas, aunque también han despuntado Jalisco, Guanajuato y la Ciudad de México (*Expansión*, 2022).

De acuerdo con Deloitte (2019), el gobierno y las universidades perciben al turismo médico en Jalisco como un clúster que apenas está dando sus primeros pasos, por lo que, para encaminarse por un buen rumbo, debe ser

prioritaria la elaboración de estrategias que saquen el máximo beneficio de los recursos con los que cuenta el estado en materia de turismo médico.

Jalisco contaba en cuatro municipios con 10 o más establecimientos de salud en 2019, Guadalajara, Zapopan, Tlaquepaque y Puerto Vallarta, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2019), los cuales son uno de los pilares de la oferta para viajes con motivos de salud de Jalisco, debido a que poseen concentraciones considerables de establecimientos de salud, factor que los vuelve atractivos para quienes realizan turismo médico, ya que significa que poseen diversas opciones un mismo lugar.

De acuerdo con el INEGI (2019), Jalisco era el tercer estado con mayor cantidad de camas censables en el país, con 3 071, lo cual se traduce en un 9.1 % del total de las camas de este tipo de todo México. Aquí podemos notar cómo destaca la gran cantidad de hospitales que alberga Jalisco, siendo una base importante para que se desarrolle el turismo médico.

Como vimos en párrafos anteriores, uno de los municipios que más establecimientos de salud tiene es Puerto Vallarta, con 12, solo por detrás de Guadalajara, Zapopan y Tlaquepaque. De las 3 071 camas censables con las que cuenta el estado de Jalisco, 158 pertenecen a Puerto Vallarta este dato y el anterior lo colocan como uno de los municipios con más establecimientos de salud y camas censables.

Cabrera Robles (2020) manifiesta tajantemente que para que el turismo médico pueda prosperar en el puerto, es necesario contar con un capital humano capacitado y empático, ya que ellos son quienes ejecutan el servicio. De hecho, el buen trato, tacto y atención con el que se le ofrece el servicio al turista en Puerto Vallarta es distinguido tanto a nivel nacional como internacional.

Tomando en cuenta que Puerto Vallarta posee una buena infraestructura hospitalaria, capital humano calificado para atender turistas que viajan por motivos de salud, y que, además, posee una oferta turística muy llamativa, es evidente que tiene un futuro prometedor en el turismo médico, sin embargo, tiene aspectos en los que debe trabajar, como el aspecto de la calidad.

Se suele decir que Puerto Vallarta maneja una alta calidad en sus servicios médicos, pero realmente no existen datos que respalden dichas afirmaciones, es decir, el hecho de que sea muy visitado y tenga ingresos considerables

gracias al turismo médico puede darnos una idea de que ofrece servicios de calidad, pero, a decir verdad, no hay datos contundentes que respalden esto.

Problema de investigación

El problema de investigación es el hecho de que hoy en día es común que algún agente ofrezca todo tipo de servicios al mercado. Dada la fuerte competencia que existe, se vuelve primordial encontrar maneras de diferenciarse del resto. Uno de los elementos más valorados en ello sin duda es la calidad de los servicios.

Evidentemente el turismo no es ajeno a esta situación, dado que es muy grande la cantidad de proveedores de servicios turísticos que hay en el sector, lo cual desencadena que existan diferentes tipos de este para conformar la oferta de un destino, como es el caso del turismo médico en Puerto Vallarta, donde la alta y complicada competencia es básica en el día a día.

Su amplia oferta, precios económicos y ubicación privilegiada (cerca de Estados Unidos y Canadá) son algunos de los factores que han propiciado el éxito del destino en el turismo médico. Entonces, al haber una considerable cantidad de proveedores de servicios médicos, evidentemente se presentan variaciones interesantes entre la manera en que unos y otros ofrecen sus servicios.

Debido a que Puerto Vallarta es un destino de turismo médico reconocido, resulta irónico y hasta ciertamente inentendible que no cuente con estándares específicos para determinar qué prestador se encuentra calificado para poder ejercer en el sector del turismo médico, aunque también es justo hacer mención de que esta situación se presenta en diversos destinos, no solo en Puerto Vallarta.

Precisamente en ello se encuentra la problemática a tratar, pues, pese a ya ser exitoso, no contar con los estándares antes mencionados constituye una limitante para que Vallarta sea aún más reconocido de lo que ya es. Esto en el sentido de que no se le saca provecho al potencial que realmente tiene porque no hay manera de justificar que se manejan altos estándares de calidad.

Prueba de ello es que uno de los mercados potenciales del turismo médico son las aseguradoras de los Estados Unidos, puesto que consideran enviar a sus asegurados a otros lugares para recibir atención médica, sin embargo, difícilmente establecerán acuerdos de este tipo con Puerto Vallarta, tomando en cuenta que falla en generar confianza en los usuarios y las empresas.

Lo anterior debido a su falta de estándares para evaluar la calidad de los servicios médicos (que, como ya vimos, sí termina por ser contraproducente), situación que sería diferente si se investigaran y determinaran cuáles son los estándares de calidad que demandan los usuarios de servicios médicos por parte de quienes se los ofrecen.

Este es justamente el motivo de la realización de este trabajo, pues tener una referencia clara para los prestadores en términos de calidad les abriría muchas puertas y, a su vez, esto esclarecería muchas dudas para sus usuarios, las cuales muchas veces son determinantes al momento de elegir con quién se someterán a un determinado procedimiento médico.

Pregunta de investigación y objetivo general

Ante el problema de investigación encontrado, la pregunta de investigación que se planteó para la presente investigación es ¿cuáles son los estándares de calidad requeridos por los usuarios de turismo médico de parte de los prestadores de servicios de salud en Puerto Vallarta, Jalisco? Pretendemos que dar respuesta a esta pregunta contribuya a conseguir nuestro objetivo general.

Dicho objetivo es proponer estándares de calidad en la atención de prestadores de servicios para el turismo médico en Puerto Vallarta.

Marco teórico

Teoría de la calidad

Para hablar concretamente de los inicios de la teoría de Deming, debemos continuar en esta época, es decir, en la década de los cincuenta, pues fue en este periodo cuando Deming comenzó a realizar aportes interesantes en el

mundo de la calidad, siendo curiosamente en Japón, y no en Estados Unidos (su país de origen), donde comenzó a darse a conocer mundialmente.

A partir de 1950, y en repetidas oportunidades durante las dos décadas siguientes, Deming empleó el ciclo PHVA como introducción a todas y cada una de las capacitaciones que brindó a la alta dirección de las empresas japonesas. Desde entonces, este ciclo (que fue desarrollado por Shewhart) ha recorrido el mundo como símbolo indiscutido de la mejora continua (García *et al.*, 2003).

Dentro del contexto de un sistema de gestión de la calidad, el ciclo PHVA está en pleno movimiento. Se puede desarrollar en cada uno de los procesos. Está ligado a la planificación, implementación, control y mejora continua, tanto para los productos como para los procesos del sistema de gestión de la calidad (García *et al.*, 2003).

Continuando con la teoría, consideramos como postulado principal de esta los 14 principios de Deming, los cuales, como mencionamos en puntos anteriores, fueron publicados por primera vez en su libro *Fuera de la crisis* en 1982, dichos principios son los siguientes:

Constancia en el objetivo de mejora; adopción general de la nueva filosofía; abandono de la dependencia de la inspección en masa; no basar el negocio en el precio; mejora continua del sistema de producción y servicio; formación en esta materia; adoptar e implantar el liderazgo de los directivos; erradicar el miedo a actuar; romper las barreras entre departamentos; eliminar los eslóganes, exhortaciones y metas de calidad; eliminar las cuotas de trabajo que fijen metas u objetivos numéricos; eliminar las causas que impiden al personal sentirse orgulloso de su trabajo; estimular la capacitación y la auto-mejora, y transformación.

Debe dejarse en claro que todos los puntos tienen una razón de ser, por lo cual deben cumplirse todos y no omitir ninguno, debido a que obviar alguno de ellos puede poner en duda todo el constructo de la empresa, es decir, al no cumplir o evadir uno de estos, no se puede hablar de calidad total en la empresa, pues se ha pasado por alto uno de los componentes de esta herramienta de la calidad.

Así como este aporte, Deming cuenta con otros más que desde su implementación se han convertido en referencias para la gestión empresarial enfocada a la calidad. Dichos aportes son dignos de mencionarse, ya que han contribuido a lo que hoy conocemos como la filosofía de Deming, estos son las siete enfermedades mortales de la gerencia y la hélice de la calidad.

La palabra clave para explicar la relación que guardan nuestras variables es *medibles* (Deming la menciona en su definición sobre calidad), ya que lo que pretendemos hacer es proponer estándares de calidad en la atención de prestadores de servicios para el turismo médico en Puerto Vallarta, los cuales podrían funcionar como referencia al momento de tener intenciones de medir el nivel de calidad que tienen los servicios ofrecidos en este destino turístico.

Al elaborar un instrumento acorde a los estándares de calidad que se manejan en el turismo médico en Puerto Vallarta, podremos determinar cuál es el nivel que maneja cada establecimiento de salud en el destino, pero, sobre todo, dejaremos en claro qué tanto interfiere la infraestructura hospitalaria en la percepción de los usuarios sobre la calidad de los servicios de salud.

Así como se ha determinado una teoría como sustento a aquello que planteamos en la presente investigación, se debe hacer lo propio con un conjunto de modelos que funcionarán como referencia para entender desde otra perspectiva la información que hemos estado presentando. Continuando con esta línea, se expone en primer lugar el modelo relacionado con nuestra variable independiente (calidad en el servicio).

El Modelo EFQM de excelencia se fundamenta en los principios de la gestión de la calidad total y basa su desarrollo en la autoevaluación de las organizaciones como método de mejora continua. Propone un repaso por todos los aspectos que pueden determinar los resultados finales para identificar las áreas que deben ser potenciadas y aquellas en las que se deben implantar acciones de mejora (EFQM, 2022).

Madruelo Fernández (2002) define cada componente de este modelo así:

- *Liderazgo*: Se refiere a la responsabilidad ineludible de los equipos directivos de ser los promotores de conducir la organización hacia la excelencia. Los líderes deben mostrar claramente su compromiso con la mejora continua, desarrollando la misión y la visión y actuando

como modelo para el resto de la organización. Implicándose con los clientes y colaboradores y reconociendo los esfuerzos y logros de los empleados.

- *Personas*: Considera la gestión de los recursos humanos de la organización y los planes que desarrolla para aprovechar el potencial de los profesionales. También estudia los sistemas de comunicación, reconocimiento y distribución de responsabilidades.
- *Política y estrategia*: Revisa en qué medida la misión, visión y valores de la organización están fundamentados en la información procedente de indicadores relevantes (rendimiento, investigación, creatividad y comparación con las mejores prácticas, etc.), así como en las necesidades y expectativas de clientes y otros grupos de interés.
- *Alianzas y recursos*: Evalúa cómo gestiona la organización los recursos más importantes (financieros, materiales, tecnológicos, información), con excepción de los recursos humanos, y las colaboraciones que establece con organizaciones externas.
- *Procesos*: Se refiere al diseño y gestión de los procesos implantados en la organización, su análisis y cómo se orientan a las necesidades y expectativas de los clientes.
- *Resultados en las personas*: Se refiere a los mismos aspectos que el criterio anterior, pero en referencia a los profesionales de la organización. De igual manera se contemplan medidas de percepción de la organización por parte de las personas que la integran, e indicadores internos de rendimiento.
- *Resultados relativos en los clientes*: Se refiere tanto a la percepción que los clientes tienen de la organización, medida a través de encuestas o contactos directos, como a los indicadores internos que contempla la organización para comprender su rendimiento y adecuarse a las necesidades de los clientes.
- *Resultados en la sociedad*: Analiza los logros que la organización alcanza en la sociedad. Para ello considera la repercusión de la organización sobre medioambiente, economía, educación, bienestar, etcétera.
- *Resultados clave*: Evalúa los logros de la organización respecto al rendimiento planificado, tanto en lo que se refiere a objetivos finan-

cieros como los relativos a los procesos, recursos, tecnología, conocimiento e información.

Lo hemos elegido como nuestro modelo base para esta variable, debido a que, de la misma manera que la teoría de Deming, cubre todos los elementos que intervienen en la consecución de la calidad. En este aspecto, consideramos que cada una (teoría y modelo) desde sus vertientes se encuentra al mismo nivel en cuanto al sentamiento de las bases para lograr la calidad.

Por otra parte, para la variable dependiente se ha determinado utilizar el modelo de garis. Este modelo está principalmente enfocado a la medición de la calidad percibida por el paciente en las organizaciones sanitarias de la ciudad de Mar del Plata, Argentina, trabajando con los instrumentos de medición de la percepción de la calidad de los servicios no sanitarios o llamados servicios hoteleros dentro de una institución de la salud.

Garis (2016) describe su forma operacional de este modelo describiendo en cinco etapas su proceso, las cuales consisten en:

- *Primera etapa:* Consiste fundamentalmente en un marco teórico sobre el tema en cuestión, proponiendo un instrumento de medición capaz de medir las variables referidas a la calidad de la atención, poniendo énfasis en el funcionamiento de una clínica para obtener así resultados y proponer mejoras para los ítems revelados, quedando de esta forma por debajo de los índices de calidad mínimos.
- *Segunda etapa:* Realizando una descripción a grandes rasgos de la unidad de análisis, se toma en cuenta la magnitud de la empresa donde se realiza; de esta manera, se destaca su conformación, servicios que presta y toda aquella característica que permita dimensionar y posicionarla en relación con los demás efectores en su rama de salud.
- *Tercera etapa:* Esencialmente solo describe y muestra el instrumento de medición, las preguntas y cómo está diagramado el cuestionario. Es un paso esencial, ya que de aquí parte la base de los efectos finales obtenidos en las preguntas brindadas a los participantes.
- *Cuarta etapa:* Esta parte del trabajo toma como principal objetivo el procesamiento y análisis de los resultados de la encuesta de satisfac-

ción, presentando las respuestas adquiridas y de esta forma llegando a la elaboración de conclusiones al respecto.

- *Quinta etapa:* En esta etapa final se hace presente la exposición de las propuestas de mejora sobre aquellos ítems que se podrían optimizar según lo revelado por las encuestas, solo así se demostraría el aumento de la funcionalidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Garis (2016) vuelve destacable una de las partes que más impulsa su modelo, situándonos en los zapatos de un paciente nuevo, uno desubicado, en una situación extraña y expuesto a muchas acciones que ni siquiera él entiende. De ahí se desprende su idea de proporcionar un clima lo más alejado posible de lo mencionado, dotando así de una atmósfera de calma, seguridad y servicios que favorezcan su mejoría, y transmitiendo una tranquilidad con base en el entorno (infraestructura hospitalaria).

Materiales y métodos

Lo que nos indica cuál será el modo de trabajar en una investigación. Está determinado ni más ni menos que por la metodología, ya que esta define qué métodos, técnicas y enfoques son más apropiados emplear acorde a los objetivos que se persiguen, siendo unos u otros los que se elegirán con base en aquello que se pretende alcanzar con el estudio en cuestión.

Lo anterior cobra sentido tomando en cuenta que Tamayo y Tamayo (2003) expresan que, científicamente hablando, la metodología es la serie de pasos que se deben seguir para poder llegar al objetivo que se plantea en la investigación, pues esta establece los métodos y las técnicas que son funcionales para la investigación que se llevará a cabo.

Para comenzar, se hizo uso del enfoque mixto, debido a que las variables con las que contamos (infraestructura hospitalaria y calidad en el servicio) imposibilitan encontrar una relación entre ellas con un solo enfoque (cuantitativo y cualitativo). Para entender cómo inciden ambas entre sí, es necesario hacer uso de ambos enfoques, puesto que con uno solo de ellos limitaríamos la investigación.

Los investigadores que utilizan el método cualitativo buscan entender una situación social como un todo, teniendo en cuenta sus propiedades y su dinámica. En su forma general, la investigación cuantitativa parte de cuerpos teóricos aceptados por la comunidad científica, en tanto que la investigación cualitativa pretende conceptuar sobre la realidad, con base en la información obtenida de la población o las personas estudiadas (Bernal, 2010).

Nuestro método fue de tipo deductivo, el cual podemos interpretar que es el que se basa en el análisis de postulados, principios y demás que son considerados legítimos en su respectivo medio, y, a partir de ello, los relaciona con situaciones o contextos específicos, con lo que se consigue entender cómo es que lo general repercute en lo particular.

Cabe aclarar que nuestro tipo de diseño por control fue no experimental, ya que no se experimentó de ninguna manera con el objeto de estudio y variables, ni se incidió de ningún modo en ellos, no obstante, sí se indagó en las causas y efectos (directos e indirectos) que han incidido en su desarrollo y lo han estructurado como ahora lo conocemos.

La información analizada para estructurar y elaborar nuestra investigación nos exigió emplear los cuatro tipos de alcance (exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo) conforme avanzó la misma, pues esta fue escalando de manera progresiva desde el nivel exploratorio, hasta llegar al explicativo. Antes de explicar las razones de esto, citamos diversos autores para entender a qué se refiere cada nivel de alcance.

Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan solo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas (Hernández Sampieri *et al.*, 2006).

Las investigaciones descriptivas son el precedente de la investigación correlacional y tienen como propósito la descripción de eventos, situaciones representativas de un fenómeno o unidad de análisis específica. Los censos económicos del INEGI, los estudios por encuesta, entre otros, son ejemplo de estudios descriptivos (Ávila Baray, 2006).

Los estudios correlacionales son el precedente de las investigaciones experimentales y tienen como objetivo medir el grado de asociación entre

dos o más variables, mediante herramientas estadísticas de correlación. En este nivel no es importante el orden de presentación de las variables, lo fundamental es determinar el grado de relación o asociación existente (Ávila Baray, 2006).

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables.

Para obtener los datos que necesitamos para el cumplimiento de los objetivos planteados en esta investigación, es estrictamente necesario acercarnos y obtenerlos directamente de los entes que estudiamos, es decir, no podemos conseguir cierto tipo de información de los hospitales de Puerto Vallarta si no acudimos a ellos.

Esto se sustenta tomando en cuenta que Tamayo y Tamayo (2003) expresan que para obtener datos primarios se necesita el diseño de campo, pues aquel que te acerca a la realidad donde ocurren los hechos es este, siendo importante que al hacer esto se tiene la posibilidad de asegurarse del entorno real en que se ha recabado la información, pudiendo revisarla o modificarla si es necesario.

Nuestra población son los hospitales que hay en Puerto Vallarta, realmente hay poco más que decir, pues simplemente es allí donde tendremos la posibilidad de conseguir los datos necesarios para estructurar nuestra investigación, de otro modo no sería posible, debido a que en este caso no resultan útiles los datos obtenidos de fuentes secundarias.

Esta investigación no contará con una muestra como tal, debido a que nuestra población no cuenta con los entes o sujetos necesarios para extraer una muestra de ella, pues se requieren 50 como mínimo para ello, y en Puerto Vallarta solamente hay 12 hospitales, por lo que conseguir una muestra de ellos no es posible ni funcional de ninguna manera.

Se hará uso de dos instrumentos, el primero de ellos dirigido a las instituciones de salud. Para la estructuración de este se tomarán como base las dimensiones de la norma ISO 9001. Este primer instrumento tendrá como objetivo determinar qué tanto cumplen los hospitales en

términos de calidad, es decir, qué porcentaje de cumplimiento de calidad tiene cada uno.

Así como el primer instrumento está dirigido a quienes prestan los servicios de salud, el segundo instrumento se aplicará a quienes demandan dichos servicios. Para este se elaborará una encuesta cualitativa, con la cual nos hemos planteado como meta precisar cómo ha sido su experiencia durante la prestación del servicio en términos de calidad.

Resultados

En primera instancia, nos hemos podido percatar de cómo es que un país como Tailandia ha podido diferenciarse del resto y colocarse como la máxima potencia del turismo médico, por medio de tratados y acuerdos que favorecen a este segmento, algo que hasta ahora otros países no han tenido la capacidad de lograr, tal es el caso de México, pese a los esfuerzos enfocados en este.

Además, ha destinado recursos a la difusión del turismo de masas por medio de un organismo gubernamental (Tourism Authority of Thailand), el cual estructura paquetes turísticos de manera tradicional, con diversos bienes y servicios atractivos para los viajeros, pero con la característica de que incluye dentro de este conjunto servicios médicos.

Tras analizar diversos estudios, identificamos que la política pública de Tailandia tiene como pilar importante la calidad de los servicios médicos que ofrecen, es decir, para ellos no puede manifestarse un crecimiento si no se ofrece calidad. Hecho que va de la mano con que las certificaciones sean un elemento importante para generar confianza en los turistas, pues en Tailandia estas certificaciones son esenciales.

Este puede ser uno de los factores que tiene a Tailandia por encima de México en este segmento, pues el país asiático ha dado ese paso adelante en términos de calidad que México aún no ha tenido la capacidad de dar, con lo cual, esta es justamente una de las limitantes que presenta México, pues no ofrece estándares concretos que muestren el nivel de calidad de sus servicios, a su vez, las certificaciones no son algo que esté muy presente en nuestro país.

Atrás enfatizamos que Deming exponía que la calidad se conseguía cuando las necesidades futuras de los clientes eran convertidas en características medibles. El cumplimiento de las expectativas de los clientes es todo un proceso; como en este caso se habla de servicios de salud, la confianza es clave porque está en juego el bienestar de la persona.

La medida en que México consiga identificar aquello que esperan los usuarios de servicios de salud al momento de recibir el servicio, podrá comenzar a satisfacer en gran medida sus expectativas. Con base en lo que investigamos, contar con estándares y/o certificaciones es clave para generar confianza en los usuarios, la cual, a su vez, propicia un ambiente positivo.

En dicho ambiente se manifiesta un entendimiento entre ambas partes, ya que el primer paso (generar confianza en el usuario) se efectuó con éxito; a partir de ello, el prestador tiene una idea clara de lo que el cliente espera recibir, y este confía en que el prestador tendrá la capacidad para que su necesidad pase a ser una realidad por medio del servicio que se le ofrecerá.

Una vez hecho esto, la adaptación de un instrumento que evalúe la calidad puede ser clave para tener una mayor visión de qué tanto se cumplió de lo que el usuario esperaba. A partir de la información arrojada por este medio, los prestadores pueden entrar en un proceso de mejora continua que les ayuda a cada vez ofrecer servicios de mayor calidad, pues tendrán referencias de qué elementos son más valorados por sus consumidores.

Conclusiones

De manera general, toda la información analizada resulta de interés para nuestro trabajo, no obstante, dentro de este apartado destaca un estudio realizado en Colombia, el cual tuvo como objetivo conocer la percepción de la calidad de los servicios de salud a través del modelo SERVQUAL, algo que demuestra aspectos en los cuales tanto Colombia como México han quedado a deber, por ejemplo, el tema de la calidad de los servicios desde la perspectiva de los usuarios, en este caso, de los servicios de salud.

Para este estudio se utilizaron las dimensiones propias del modelo antes mencionado, las cuales son tangibilidad, seguridad, capacidad de respuesta,

responsabilidad y empatía. Tras aplicar el modelo, se logró evidenciar que existe una discrepancia entre lo que esperan y lo que reciben los usuarios, dado que generalmente el servicio que se les entrega no es lo que esperaban.

Al ser un campo donde México y particularmente Puerto Vallarta presentan fuertes carencias, esta información puede ser un sustento muy fuerte para todos aquellos establecimientos de salud que pretendan implementar un modelo que evalúe la calidad. Para tal efecto, resulta indispensable analizar tanto a quienes prestan el servicio como a quienes lo reciben, ya que el desentendimiento entre ambas partes genera que no se alcancen las expectativas de los clientes.

Por ello es claro lo convenientes que resultan estos datos para los hospitales del destino. Derivado de esto, pueden conseguir ventajas competitivas, lo cual, a su vez, resulta relevante a nivel social, pues pese a que la mayoría de las personas que realiza turismo médico son extranjeras, eso no quita el hecho de que también la población del municipio tendrá la posibilidad de acceder a mejores hospitales.

Por último, no podemos pasar por alto lo útil que resulta este hallazgo en términos de metodología, pues, al conocer los efectos que tiene este desentendimiento, se pueden abrir nuevas líneas de investigación que tengan como principal objetivo descubrir por qué no se ha conseguido llegar a un equilibrio entre lo que puede ofrecer un prestador y lo que espera quien demanda el servicio.

Bibliografía

- Aguilar Morales, J. E., y Vargas Mendoza, J. E. (2010). Servicio al cliente. Academia.edu. https://www.academia.edu/25738912/SERVICIO_AL_CLIENTE.
- Álvarez Díaz, J. A. (2012). Una mirada crítica al turismo reproductivo. UAM. <https://saludproblemaoj.s.xoc.uam.mx/index.php/saludproblema/article/download/263/263/>.
- Antúnez, C. (2011). Crecimiento económico. Perú: eumed.net.
- Ávila Baray, H. L. (2006). Introducción a la metodología de la investigación.
- Banco Interamericano de Desarrollo (2000). Un nuevo impulso a la integración de la infraestructura regional en América del Sur. IIRSA. http://www.iirsa.org/admin_iirsa_web/Uploads/Documents/Un%20Nuevo%20Impulso%20a%20la%20Integracion%20de%20la%20Infraestructura.pdf.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Pearson.

- Cabrera Robles, I. G. (2020). La competitividad de Puerto Vallarta como destino de turismo. Universidad de Guadalajara. [https://riudg.udg.mx/visor/pdfs/viewer.jsp?in=jypdf=20.500.12104/82895/1/DCUCOSTA10 027FT.pdf](https://riudg.udg.mx/visor/pdfs/viewer.jsp?in=jypdf=20.500.12104/82895/1/DCUCOSTA10%2027FT.pdf).
- Candia Maquera, M. L., Navarro Zambrano, L., y Salazar Mestanza, F. I. (2018). Mejora-miento de la planificación de proyectos de infraestructura hospitalaria aplicando BIM para optimizar la constructibilidad. Universidad Tecnológica del Perú. https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/1813/Maria%20Candia_Lui-ggui%20Navarro_Fernando%20Salazar_Trabajo%20de%20Investigaci%c3%b3n_Maestria_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- CIDAC (2011). Hacerlo mejor, índice de productividad México. México: Centro de Inves-tigación para el Desarrollo.
- Deloitte (2019). Oportunidades de mercado y perspectivas del turismo de salud en México. Deloitte. [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Docu-ments/bienesraices/2019/Turismo-de-Salud-en-Mexico.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/bienesraices/2019/Turismo-de-Salud-en-Mexico.pdf).
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad*.
- EFQM (2022). Modelo EFQM de calidad y excelencia. [https://docs.google.com/documen-t/d/16rafSAjTeXAGy92jSlZch4_pttEiG0x2/edit#:~:text=8%2C%202022%2C%20from-,http%3A/www.efqm.es/,Cita](https://docs.google.com/document/d/16rafSAjTeXAGy92jSlZch4_pttEiG0x2/edit#:~:text=8%2C%202022%2C%20from-,http%3A/www.efqm.es/,Cita).
- Expansión (2017). Turistas de EU ahorran hasta 89% en servicios médicos de Méxi-co. *Expansión*. <https://expansion.mx/economia/2017/01/17/turistas-de-eu-ahorran-hasta-89-en-servicios-medicos-demexico>.
- . (2022). Turismo médico: Por qué México es el segundo destino a nivel mundial? *Expansión*. <https://politica.expansion.mx/mexico/2022/08/05/turismo-medico-en-mexico>
- Gambarota, D. M., y Lorda, M. M. (2017). El turismo como estrategia de desarrollo local. *Redalyc*. <https://www.redalyc.org/pdf/3477/347753793006.pdf>.
- García, M., Quispe, C., y Raez, L. (2003). Mejora continua de la calidad en los procesos. *Redalyc*. <https://www.redalyc.org/pdf/816/81606112.pdf>.
- Garis, A. (2016). Instrumentos de medición y gestión de la calidad en la atención de los servicios hoteleros hospitalarios en base a la percepción de los pacientes. Universi-dad Nacional de Mar del Plata. <http://nulan.mdp.edu.ar/2535/1/garis.2016.pdf>.
- Gujarati, D., y Porter, D. (2010). *Econometría*. México: McGraw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, L. (2006). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill.
- Hernández, E. (1994). *Tendencias de la productividad en México*. Cuaderno de trabajo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- INEGI (2004). Censo económico. México: INEGI.
- . (2009). Censos económicos. Aguascalientes: INEGI.
- . (2014). Censo económico. México: INEGI.
- . (2016). Estructura económica de Baja California Sur en síntesis. Aguascalientes: INEGI.
- . (2019a). Censos económicos. Aguascalientes: INEGI.
- . (2019b). Estadísticas de salud en establecimientos particulares 2019. INEGI. <https://>

- www.inegi.org.mx/contenidos/programas/salud/doc/salud_2019_nota_tecnica.pdf.
- Madruelo Fernández, S. (2002). Gestión de la calidad total. El modelo EFQM de excelencia. *SciELO*. https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1131-57682002001000004.
- Padilla, R., et al. (2016). *Productividad y brechas estructurales en México*. México: CEPAL.
- Petra-Micu, I., et al. (2012). Representación semántica del concepto "medicina" en estudiantes de la Facultad de Medicina. *SciELO*. <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349736303002.pdf>.
- Ramos Reyes, R. O. (2013). Proyecto arquitectónico de un Hospital General de 30 camas. Universidad Tecnológica de la Mixteca. http://jupiter.utm.mx/~tesis_dig/11909.pdf.
- Rojas-Martínez, C., et al. (2020). Calidad de servicio como elemento clave de la responsabilidad social en pequeñas y medianas empresas. *SciELO*. https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S071807642020000400221&script=sci_arttext.
- SCIAN (2007). Sistema de clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN) versión hogares. Aguascalientes: INEGI.
- Secretaría de Turismo (2019). México es la segunda potencia mundial en turismo médico y la primera en turismo dental, afirmó Miguel Torruco Marqués. Sectur. <https://www.gob.mx/sectur/prensa/mexico-es-la-segunda-potencia-mundial-en-turismo-medico-y-la-primera-en-turismo-dentalafirmo-miguel-torruco-marques-201114>.
- Statista (2022). Número de hospitales en México de 2006 a 2021. Statista. <https://es.statista.com/estadisticas/1147643/numero-de-hospitales-mexico/#:~:text=Durante%202021%2C%20hubo%20un%20total,el%20n%C3%BAmero%20ascend%C3%ADa%20a%204.395>.
- Tamayo Tamayo, M. (2003). *El proceso de investigación científica* (4ª ed.). Limusa.

9. Asociación y cooperación de los emprendimientos turísticos en las localidades de San Antonio, El Triunfo, La Ventana y El Sargento, Baja California Sur

MARÍA ANGÉLICA MONTAÑO ARMENDÁRIZ*

GILBERTO MARTÍNEZ SIDÓN**

JUAN CARLOS PÉREZ CONCHA***

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.288.09>

Resumen

El objetivo de la presente investigación, es analizar las relaciones de asociatividad y cooperación entre los emprendedores de las localidades de San Antonio, El Triunfo, La Ventana y El Sargento, que se ubican en el municipio de La Paz, Baja California Sur. El trabajo se sustenta en los postulados del desarrollo económico territorial, según los cuales el desarrollo económico consta de un proceso participativo que se genera a partir de la cooperación y asociación entre actores públicos, privados y comunitarios, el cual trasciende hacia la formulación e implementación de estrategias enfocadas en aprovechar los recursos endógenos que permitan estimular el desarrollo económico de un territorio. Para analizar las relaciones de cooperación y asociatividad, se recurrió a la teoría de redes, la cual brinda un marco de referencia para el análisis e identificación de aquellas relaciones de cooperación y asociación entre los actores locales, a través de los grafos asociados a la red. Para el cálculo de indicadores asociados a los grafos de las redes se

* Doctora en Ciencias Administrativas. Profesora-investigadora Titular "C" en el Departamento Académico de Economía de la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2768-7776>

** Doctor en Ciencias Económicas. Profesor investigador del Departamento Académico de Economía de la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2768-7776>

*** Maestro en Ingeniería Económica y Financiera. Profesor-investigador de tiempo completo en la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4068-2491>

utilizó la implementación de matrices; de esta manera, matemáticamente, el análisis de redes se realizó a partir de grafos y matrices. Indicadores como el número de nodos, dimensión de red, densidad de red, transitividad, diámetro de red y flujo máximo, fueron calculados para analizar las relaciones de asociatividad y cooperación.

Los resultados permiten concluir que el nivel de asociatividad en las localidades es muy bajo; entre los actores locales prevalece una reducida disposición de asociación, ya que, ante la pregunta explícita de si se está o no interesado en asociarse, el 74 % de los encuestados no mostró interés en asociarse. Este contexto refleja el limitado interés por la asociatividad entre los actores locales, mismo que se explica por la fuerte prevalencia del emprendimiento individual. Si bien es cierto que entre los actores locales existe renuencia hacia la asociatividad, se deben generar esfuerzos por informar a los emprendedores de los beneficios que implica la colaboración en equipo.

Palabras clave: *asociación, emprendimientos, redes.*

Introducción

La presente investigación plantea la necesidad de realizar un análisis de las relaciones de asociación y cooperación entre los actores locales de las localidades de San Antonio, El Triunfo, La Ventana y El Sargento, poblaciones que se ubican en el municipio de La Paz, estado de Baja California Sur. La necesidad de realizar el dicho análisis se sustenta en los postulados de la teoría del desarrollo económico territorial, según la cual el desarrollo económico en los territorios es un proceso participativo que se genera a partir de la cooperación y asociación entre actores públicos, privados y comunitarios, mismo que trasciende hacia la formulación e implementación de estrategias enfocadas en el aprovechamiento de los recursos endógenos necesarios para estimular el desarrollo económico del territorio (Chapple, 2015).

Para analizar las relaciones de cooperación y asociatividad, a las que alude la teoría del desarrollo económico territorial, se recurrió a la teoría de redes; esta teoría brinda un marco de referencia para analizar e identificar aquellas relaciones de cooperación y asociación entre los actores locales.

Además, la teoría de las redes proporciona un enfoque útil para la comprensión de las estructuras sociales y las interrelaciones entre actores (Rezzoagli *et al.*, 2019). La identificación de los actores locales que se destaquen como “eslabones clave” dependerá —sobre todo— de la cantidad de relaciones de tipo comercial que guarda un agente económico con el resto de los actores, dado el nivel de asociación e interacción que se presente al interior de la región. Identificar este tipo de actores y sus particularidades, contribuye al diseño de estrategias tendientes al fortalecimiento o integración de los esfuerzos individuales; estas estrategias tienen que fundamentarse, sobre todo, en destacar las ventajas que implica el esfuerzo conjunto.

En el contexto de las dos teorías antes mencionadas, se plantea como objetivo analizar las relaciones de cooperación y colaboración que se presentan entre los actores locales relacionados con la actividad turística en las localidades de San Antonio, El Triunfo, La Ventana y El Sargento. Para tal fin, se recurrió a la metodología de redes, dado que esta permite establecer, a partir de la visualización e interpretación de indicadores, un marco de análisis más completo de las relaciones de asociatividad entre los emprendedores de la zona en estudio.

En las cuatro localidades, las características que prevalecen en las unidades económicas son: autoempleo, informalidad, nulo uso de tecnologías en procesos de producción, escasos procesos de capacitación, limitada utilización de internet y de las redes sociales (para efectos de mercadeo), entre otras falencias; estas limitaciones se podrían contrarrestar con acciones de cooperación y asociatividad entre las unidades económicas. En general, al establecer lazos de cooperación, hace factible el potenciar la actividad económica y, con ello, el desarrollo endógeno de la región.

En esta investigación el análisis de asociatividad —a partir de la metodología de redes— hace énfasis en el caso de las mujeres emprendedoras en la zona de estudio. Es un hecho que las mujeres tienen especial relevancia en los emprendimientos, no obstante, se detectan algunas limitantes que afectan esos emprendimientos y que es necesario analizar.

En la teoría del desarrollo económico territorial se establece que el análisis de relaciones (sobre todo de tipo comercial) se vuelve prioritario para el aprovechamiento de los recursos locales con que cuenta una región y que serán los que —a partir de su explotación— generen y detonen el desarrollo

endógeno. Sirva de ejemplo el estudio de Jackson (2010), donde establece que los mercados no se conciben como entes centralizados, sino todo lo contrario, el funcionamiento del mercado se deriva de las relaciones entre agentes económicos, de manera que a medida que las relaciones e interacciones entre estos se incrementan, en esa medida aumentará la posibilidad de generar relaciones de cooperación que propicien beneficios no solo en lo económico, sino también en lo social.

La fuerza en la asociación y en los vínculos conformados entre los agentes económicos en una red dependerá de la experiencia y conocimientos de las emprendedoras para utilizar los vínculos a su disposición; es decir, los actores aprenden y adaptan su comportamiento y esto, a su vez, conduce a una evolución de la estructura de la red, misma que luego se alimenta de nuevo a partir de los incentivos con que cuentan los agentes para formar o separar los vínculos. No obstante, si el incentivo (o su percepción) para conformar una red no satisface a los actores, se genera una situación poco favorable para que la red pueda crecer (König y Battiston, 2009).

Precisamente, la percepción de incentivos por parte de las emprendedoras es primordial para el diseño e implementación de estrategias encaminadas a la creación de redes de cooperación entre los actores locales. Para el caso de las poblaciones de San Antonio, El Triunfo, La Ventana y El Sargento, los incentivos parecen aún no estar presentes, ya que —como se verá más adelante— la percepción aún está lejos de ser un factor que aliente la cooperación y asociatividad. La falta de incentivos hacia la cooperación, como factor de referencia, se constata en la notoria prevalencia del emprendimiento individual que condiciona los esquemas de cooperación.

Por otra parte, las características geográficas de la zona y las distancias entre los emprendimientos dificultan su interacción; no obstante, esto no exime la falta de interés que muestran los resultados, lo cual se pudo comprobar desde dos vías; la primera, en la pregunta referida a su disposición a asociarse; y, la segunda, a partir de establecer vínculos comerciales con el resto de los actores locales, lo que se refleja en los grafos obtenidos.

Materiales y métodos

Para realizar el análisis de asociatividad y de cooperación se recurrió a dos teorías, la teoría de redes y la teoría de grafos. De acuerdo con Reynoso (2011), se admite la complementariedad entre ambas teorías, ya que un grafo es una representación de una red y, a la inversa, una red es una interpretación empírica de un grafo. Para el cálculo de indicadores asociados a las redes se recurrió a lo establecido por Morillas (1995), donde el análisis de redes se realiza a partir de grafos y matrices. La forma más común de representar un grafo es

$G = (X, U)$, donde G está definido por dos conjuntos:

- Un conjunto X , finito, formado por “ n ” elementos que se suelen denominar como vértices, nodos o polos.
- Un conjunto U , cuyos elementos son los arcos formados entre los elementos de X , donde la orientación del arco indica el sentido de las relaciones existentes entre los elementos X .

Cuando el grafo no es muy denso, una simple observación es suficiente para intuir las características de la red, mismas que se sustentan en la conectividad entre los nodos. No obstante, cuando existen numerosas conexiones y nodos, es necesario trabajar con matrices como la representación ordenada de un grafo (Hanneman, 2002). En este caso, algunas matrices aplicadas son:

- La *matriz de incidencia o matriz booleana* $A(G)$, es una matriz cuadrada de orden n (número de vértices del grafo), cuyos elementos son tales que, para un grafo $G = (X, U)$, $a_{i,j} = 1$, si $(x_i, x_j) = u_{i,j} \in U$ y $a_{i,j} = 0$, si $(x_i, x_j) = u_{i,j} \notin U$.
- La *matriz de caminos o accesibilidad*, informa la existencia de los caminos que conforman una red. Si el camino existe entre x_i y x_j , se diría que x_j es accesible a x_i . Si se definen todos los vértices descendientes de x_i como $f^{\wedge}(x_j)$, se tendría que $f^{\wedge}(x_j) = [x_i \cup f(x_i) \cup f^2(x_i) \dots]$. La matriz de caminos $R(D)$, de elementos $r_{ij} = 1$, si $x_j \in$

$f^{\wedge}(xi)$ y $rij = 0$, si $xj \notin f^{\wedge}(xi)$. Como cada vértice es su propio descendiente, los elementos de la diagonal principal son 1, es decir ($rii = 1 \forall i, i$).

- La *matriz de conectividad*, muestra el tipo de conexión existente entre dos vértices del grafo; es decir, si existe algún camino en una dirección, si los hay en ambas direcciones o si no están ligados. Se trata de una matriz cuadrada, de tamaño n , cuyos elementos cij se obtienen a partir de la matriz de caminos; esto es, si $rij = rj,i = 1$, el grafo tiene un camino que va de xi a xj y viceversa. Por definición, si los vértices están fuertemente conexos se identifican con un 3, esto es, $cij = rij + rji + 1$. Si son simplemente conexos, es decir, existe un camino que une a los vértices en una sola dirección, se denota con un 2, en este caso $cij = 2$. Si no existe relación entre los vértices, son no conexos y por tanto $cij = 0$.
- La *matriz de distancias*, estudia las propiedades de la estructura de las relaciones del grafo. A través de esta matriz se obtiene información respecto a la distancia que separa dos vértices cualesquiera del grafo. La matriz $E(D)$ es cuadrada de orden n , cuyos elementos eij representan las distancias entre los vértices xi y xj . Sus propiedades son: (i) los elementos de la diagonal principal son todos nulos, esto es, cualquiera que sea xi , $eii = e(xi, xi) = 0$, (ii), si no existe el camino ($xi, \dots, xj$), la distancia entre estos dos vértices se considera infinita, es decir, si $xi,j = 0$, $ei,j = \infty$, y (iii) la potencia mínima “ n ” a la que debe elevarse la matriz de incidencia $A(D)$, para que $x^{(n)} > 0$, es $e_{i,j} i,j$.

Una vez que se realiza el grafo de la red a partir de la construcción de las matrices, se pueden generar estadísticos descriptivos e indicadores que permiten analizar y describir las relaciones entre los actores principales. De acuerdo con Fuentes *et al.* (2013), los trabajos desarrollados por Bavelas (1948) a mediados del siglo xx sirvieron de base para el desarrollo de nuevas investigaciones llevadas a cabo por Freeman (1979), Granovetter (1973), Sabidussi (1966) y Nieminen (1974), en las cuales se destacan los estadísticos descriptivos e indicadores básicos del análisis de redes, los cuales son:

- i) Número de nodos $N = \sum i n_i$, donde: $n_i \dots n_n$ representa cada nodo de la red;
- ii) Dimensión de la red, es decir, el número de relaciones efectivas $Dim_k = N_{i=1}, N_{j=1} Z_{ij}, \forall 1 \neq j$;
- iii) Densidad de red, se refiere al número de relaciones efectivas dividido por el número de relaciones posibles, donde $D_k = (\sum_{i=1, j=1}^N Z_{i,j}) / (N^2 - N), \forall i \neq j$;
- iv) Transitividad, corresponde al número de triadas conectadas,¹ divididas por el número de triadas posibles, donde $T = (\sum i tri *) / (\sum i tr *)$ $tri = triadas efectivas$, y $tr* = triadas potenciales$;
- v) Diámetro de red: Representa el valor de la mayor distancia geodésica, esto es: $D_g = Max(gi)$, donde $gi =$ Valores geodésicos;
- vi) Flujo máximo: Representa el número total de caminos por los cuales se pueden conectar dos nodos, esto es: $MF_{i,j} = R^T = R^T$, donde $R^T =$ Matriz de accesibilidad, la cual representa el número de caminos que se establecen entre los nodos.

Dichos estadísticos son los que se calcularon en esta investigación, esto con el objetivo de describir las relaciones de asociatividad entre los actores locales de la región en estudio. La información se obtuvo de cuestionarios directamente aplicados a los emprendedores. Se obtuvo un total de 60 observaciones, las cuales resultaron de aplicar la “metodología de mapeo territorial”, que consiste en la recolección de la información a partir de la participación de los actores locales. Asimismo, para el cálculo de indicadores y grafos, se utilizó el software Ucinet-NetDraw.

Resultados

Asociación entre los actores locales

En la imagen 9.1 se observa la red conformada por los agentes económicos de las localidades de San Antonio, El Triunfo, La Ventana y El Sargento. En

¹ Una triada se da cuando $A \square B$ y $B \square C$, $\square A \square C$.

el grafo, los nodos están representados por los pequeños cuadros, mismos que —a su vez— simbolizan a un agente económico, que pueden ser los encuestados y las empresas o personas con las cuales mantienen algún tipo de relación comercial. Los cuadros de color rojo corresponden a las personas encuestadas, mismas que —por motivos de guardar anonimato en sus respuestas— se identifican en la imagen con una etiqueta que contiene una leyenda numérica. Asimismo, los cuadros de color azul denotan aquellas personas que no fueron encuestadas pero que son mencionadas por las personas encuestadas y que tienen el papel de clientes o proveedores de los encuestados. Las líneas con flechas denotan la relación de colaboración entre los actores locales.

En general, se observan pequeñas subredes, las cuales se forman con base en las relaciones comerciales que guardan los actores locales con otros emprendimientos o empresas, dentro de la misma localidad o fuera de ella.

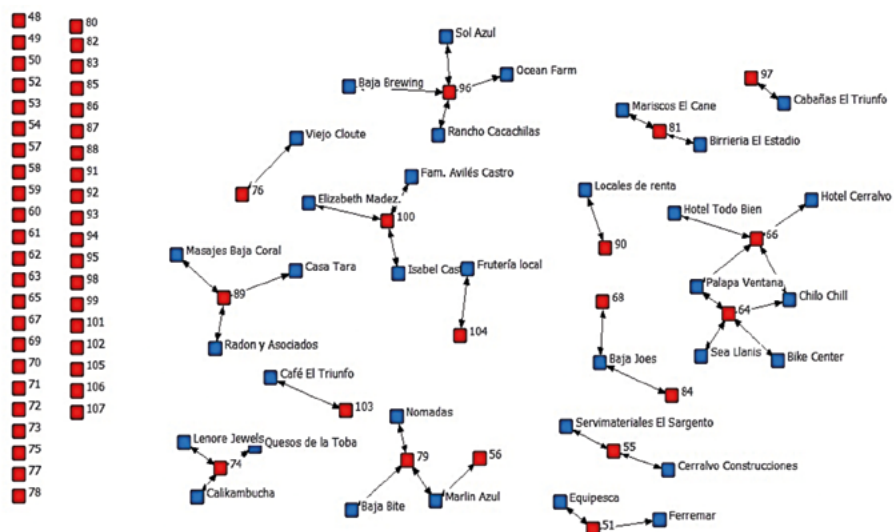
Cabe destacar que solo en tres de las pequeñas subredes se presentan dos encuestados que guardan algún tipo de relación comercial. Si bien es cierto que en estas localidades, dadas sus características de pequeños pueblos con un reducido número de habitantes e incluso pocas unidades económicas, destaca el hecho de que las relaciones comerciales sean escasas.

Respecto de las limitadas relaciones comerciales entre los agentes económicos destacan, por ejemplo, los nodos 66 y 64, mismos que corresponden a un negocio familiar ubicado en la población de La Ventana; este negocio reporta relaciones comerciales con empresas asociadas al mismo giro que corresponde a servicios de tipo turístico, muestra de ello es la relación comercial con empresas de hotelería, restaurantes y servicios de bicicletas.

En la misma línea se destacan los nodos 79 y 56, que indirectamente están asociados por medio de empresas que los conectan. Si bien es cierto que la relación comercial no es directa, sí se establece un vínculo entre estas a través de un cliente o proveedor de ellos. En el mismo caso se encuentran los nodos 68 y 84, los que —también por medio de un cliente o proveedor— guardan un tipo de relación.

Cabe señalar que el 70 % de las personas encuestadas y entrevistadas carecen de alguna relación comercial o de conocimiento acerca de otras empresas (de su mismo giro o negocios que sean complementarios en la oferta o en la demanda); esto se puede visualizar en el grafo de la imagen 9.1.

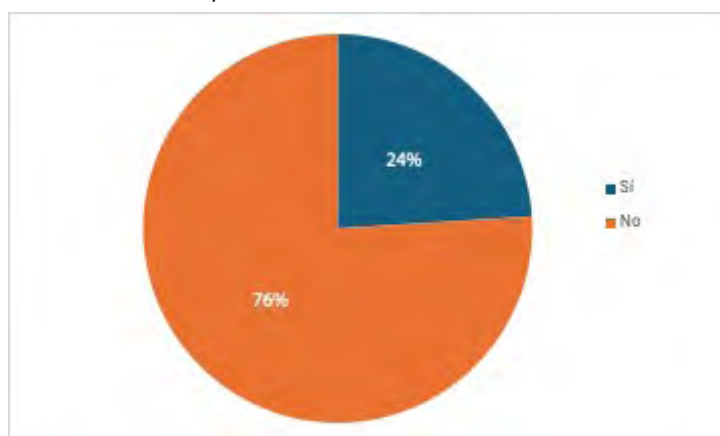
Imagen 9.1. Red de comunicación entre los agentes económicos de San Antonio, El Triunfo, La Ventana y El Sargento



Nota: Los rectángulos de color rojo corresponden a los emprendimientos o empresas encuestadas; los rectángulos de color azul corresponden a los actores locales o externos con los cuales guardan alguna relación comercial.

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 9.1. Disposición a la asociación entre los actores locales



Fuente: Elaboración propia.

En relación con el punto anterior, al momento de preguntar si están dispuestos a asociarse con empresas competidoras y conformar una asociación, los resultados fueron muy poco alentadores a la cooperación, ya que el 76 % de los encuestados dijo no estar dispuesto a asociarse con otro agente económico, tal como se muestra en la gráfica 9.1.

Con respecto a los indicadores de la red, se obtuvieron los siguientes resultados:

- *Dimensión de la red:* Este valor es una media que sirve para identificar el número de relaciones de asociatividad que tiene cada uno de los encuestados, ya sea entre ellos mismos o con otros actores locales. De acuerdo con el resultado, se tienen 76 relaciones directas entre pares, es decir uno a uno. Este número se representa técnicamente en la imagen 2 con las líneas de conexión entre los nodos. Este indicador, por sí solo, no refleja si son muchas o pocas las relaciones de asociatividad, por ello se muestra el siguiente indicador de densidad.
- *Densidad de red:* 0.028 (desviación estándar = 0.306). Para una mejor interpretación de este indicador se recurrió a su versión porcentual; de esta manera, el valor implica que el nivel de vinculación es de apenas el 2.8 % de las relaciones posibles, lo que implica un bajo nivel de asociatividad. En coincidencia con lo anterior, la densidad de red evidencia cuán bajo puede llegar a ser el nivel de vinculación. El hecho de que un porcentaje que no llega ni al 3 % de las posibles relaciones complica la tarea de implementación de políticas públicas para generar las relaciones de cooperación que propicien un mayor alcance de los esfuerzos individuales.
- *Transitividad:* Este indicador refleja el porcentaje de asociaciones que se presentan entre los actores locales con —al menos— tres integrantes. El valor obtenido fue 1.8 %; es decir, del total de los actores locales que se asocian con —al menos— dos o más personas, apenas supera el 1 %; de ese reducido porcentaje, el 30 % de las relaciones tienen únicamente dos actores relacionados.
- *Diámetro de la red:* Técnicamente y de acuerdo con la matriz de distancias geodésicas, la distancia promedio es de 1.711 nodos de conexión, lo cual sugiere y confirma lo establecido por la estadística de transiti-

vidad. Esta afirmación implica que, en promedio, cada uno de los actores locales tiene —por lo menos— una relación de colaboración con algún otro actor local de su región. Este valor refleja, como ya se mencionó, un débil nivel de asociatividad.

- *Flujo máximo*: Este indicador ayuda a maximizar el número de posibles conexiones entre los actores locales. De acuerdo con la matriz de flujos máximos, el número de vínculos que se pudieran presentar de manera hipotética se ubica entre una y dos conexiones. Este resultado respalda lo presentado en el indicador del diámetro de la red, donde se estableció que existen (en promedio) 1.711 relaciones de colaboración entre los actores locales.

Aun cuando en la encuesta solo se consultó acerca de su disposición a la asociatividad, la apreciación personal de los investigadores es que muchos de los emprendedores aceptan la colaboración entre sí, pero no conocen en qué consiste un proceso de este tipo; de esta manera, de llegar a presentarse la oportunidad de colaborar con otros emprendedores, lo más probable es que no la acepten, dado que su modelo de negocios funciona con base en la individualidad.

Ante la afirmación anterior, la tabla 9.1 muestra la información respecto de los motivos por los cuales las personas no tienen interés en asociarse. Se aprecia que del porcentaje de las personas que no muestran interés en colaborar entre sí, al 59 % sencillamente no le interesa asociarse con alguna otra empresa; cerca del 30 % no lo considera necesario, y solo 11 % contestó de manera negativa, manifestando no tener conocimiento acerca del tema.

Tabla 9.1. *Motivos por los cuales no se está dispuesto a conformar una asociación*

<i>Motivo</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
No me interesa	26	59.1
Desconozco su funcionamiento	5	11.4
No lo considero de utilidad	13	29.5
Total	44	100

Fuente: Elaboración propia.

Asociación entre los actores locales desde la óptica de las mujeres

Dado que en el estudio se ha planteado la variable de género como un eje transversal, en el presente análisis se destaca el rol que desempeña la mujer. Como se aprecia en la imagen 2, el 42 % de los agentes económicos son hombres; en contraparte, el 58 % son mujeres, de las cuales solo el 34 % tiene alguna conexión con otros emprendedores derivada de su actividad económica. Estos datos reflejan que existe un gran porcentaje de mujeres emprendedoras, pero con un nivel muy bajo de asociación. En el caso de los hombres, la proporción de aquellos que guardan algún tipo de asociación es de apenas el 24 %; al igual que en el caso de las mujeres, este porcentaje refleja que el individualismo representa un factor que afecta el emprendimiento.

Otro de los datos que revela el bajo nivel de asociación es que, del total que declara no tener algún tipo de relación (70 %) con otros emprendedores, el 60 % son mujeres; si bien es cierto que es elevada la proporción de mujeres que desempeñan una actividad económica, es muy bajo el porcentaje de vinculación que declaran tener entre sí. Esta situación lleva a concluir en la necesidad de establecer mecanismos de cooperación y asociatividad entre las emprendedoras, por cuanto una de las premisas del desarrollo económico territorial solo puede ser factible siempre y cuando se generen relaciones de colaboración entre los actores locales. En contraparte, el porcentaje de hombres que no tienen relación alguna es del 40 %.

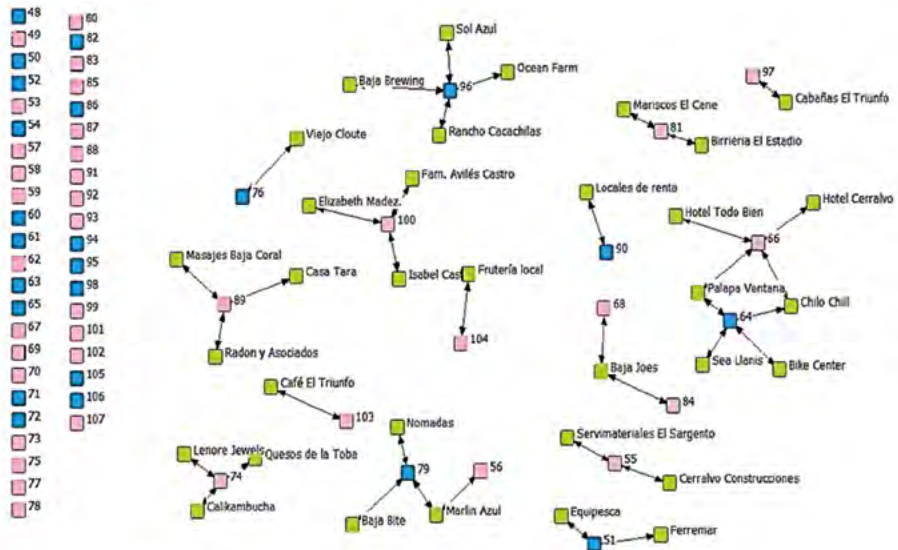
En términos de la disposición de asociarse, en la tabla 9.2 es posible observar que el interés por conformar una asociación prevalece tanto en hombres y mujeres en casi la misma cuantía (29 y 21 %, respectivamente). Sin embargo, queda en evidencia que la mayor resistencia a la asociación se presenta entre las mujeres, donde el motivo principal es la falta de interés.

Tabla 9.2. *Porcentaje de personas que estarían dispuestas a asociarse de acuerdo con el género*

Género	Sí	No
Hombre	29 %	71 %
Mujer	21 %	

Fuente: Elaboración propia.

Imagen 9.2. Red de comunicación entre los agentes económicos de las localidades de San Antonio, El Triunfo, La Ventaja y El Sargento de acuerdo con el género



Fuente: Elaboración propia.

Asociación entre los actores locales y papel de las instituciones gubernamentales como puente de conexión

Como ya se comentó en su momento, una de las premisas fundamentales de la teoría del desarrollo territorial es la asociación y colaboración entre los agentes económicos. En ese contexto, lo que se pudo constatar hasta el presente apartado es que no existen relaciones (en términos de proporción) que sean significativas en las localidades, se destaca más que nada el emprendimiento individual en las localidades. Muestra de lo anterior es el elevado porcentaje de personas encuestadas que no están dispuestas a establecer algún tipo de relación de cooperación entre ellos.

En este contexto, es conveniente reconocer que el único ente externo que puede fungir como un puente de conexión entre los actores locales son las instituciones gubernamentales. Para determinar el nivel de conocimiento que tienen los agentes económicos respecto de las instituciones públicas relacionadas (directa o indirectamente) con sus emprendimientos económicos, se consultó a los actores locales si es factible que alguna de las instituciones de gobierno que ellos conocen pueda desarrollar programas que fomenten la colaboración y asociatividad entre los emprendedores locales, en particular entre las personas emprendedoras con visión de negocios turísticos relacionados con la biodiversidad.

En la imagen 3 se muestran los resultados de la red de conocimientos que tienen los actores locales, respecto de las instituciones públicas que se podrían relacionar con emprendimientos turísticos. Se observa que son las instituciones públicas de gobierno las que mayor presencia tienen en esta red; de esta manera, se confirma que en la región en estudio son instancias gubernamentales, como el municipio de La Paz o el gobierno del estado, los únicos entes que cuentan con suficiente capacidad y normatividad como para organizar y poner en operación sistemas de colaboración entre los actores locales, básicamente a través de programas específicos o de políticas públicas.

Cabe señalar que, dado el conocimiento que expresan los emprendedores en la región en estudio, se conformaría una red de tipo monocéntrica;

de acuerdo con Boix (2003), este tipo de red se presenta cuando la relación de asociatividad pasa por un actor que se considera clave y funge como puente de conexión entre el resto de los actores. Se entiende que una parte fundamental de las instituciones públicas es la de propiciar condiciones para el desarrollo de las regiones; precisamente, una estrategia para impulsar el desarrollo puede ser el incentivar las relaciones de cooperación entre los emprendedores.

Asimismo, al incluir a las instituciones de gobierno local como puentes de conexión entre los actores locales, se aprecia que solo el 20 % del total de actores quedarían hipotéticamente sin algún nodo que pueda ser un puente de conexión. Esto es así, ya que este 20 % de actores locales afirmó desconocer a los entes públicos gubernamentales.

Con respecto a las instituciones de carácter financiero, ya sea públicas o privadas (rectángulos de color rojo), el estudio demuestra que no generaron conexiones para establecerse como nodos de conexión entre los emprendedores locales. El escaso conocimiento que tienen los actores locales (de las cuatro delegaciones) respecto de este tipo de instituciones limita el desarrollo de sus emprendimientos, sobre todo considerando que un tema fundamental es el financiamiento de sus actividades económicas. Es por ello que se hace necesario impulsar programas para que los emprendedores conozcan la existencia de este tipo de instituciones; en el caso de la región en estudio, el actor principal para llevar a cabo esta tarea tendría que ser el propio municipio, ya que es el único actor capaz de transmitir información hacia la red que se conforma.

En un escenario en el que se considera que las instituciones gubernamentales son capaces de generar redes de cooperación y asociatividad entre los actores locales, los resultados siguen reflejando el bajo nivel de conocimiento de estas instituciones por parte de los actores locales. Al igual que con el grafo de la imagen 9.2, se calculó la misma estadística descriptiva, en cuyo caso se presenta a continuación:

- *Dimensión de la red:* 190 relaciones efectivas. En comparación con el grafo de la imagen 2, el valor aumentó en más de la mitad, situación que resulta favorable al considerar que muchos de los actores locales conocen a las instituciones gubernamentales con presencia en el

8 % tiene una sola conexión. El porcentaje de transitividad es muy bajo, lo que refleja aun el bajo nivel de asociación.

- **Diámetro de la red:** de acuerdo con la matriz de distancias geodésicas, la distancia promedio es de 1.79 nodos de conexión. Este resultado se puede interpretar a manera de promedio, dado que el número de conexiones determina el diámetro de una red; de esta manera, al existir escasos nodos de conexión, el valor resulta muy bajo.
- **Flujo máximo:** este indicador sugiere que los actores de la red tienen entre una y dos conexiones. Este resultado es similar al que se encontró en el grafo de la imagen 1, lo que respalda al indicador del diámetro de la red, donde se estableció que existen (en promedio) 1.79 relaciones de colaboración entre los actores locales.
- En términos generales, el grafo de la imagen 9.3 presenta ventajas sobre la imagen 2, ya que al integrar las entidades gubernamentales y por el nivel de conocimiento que tienen las personas respecto de estas instituciones, y que además algunas de las personas han sido beneficiadas por parte de estas, se pueden crear estrategias encaminadas a propiciar lazos de cooperación entre emprendedoras/es.

Discusión

Ante un escenario de reducida interconexión y de limitada disposición a la asociatividad, resulta complejo impulsar estrategias que tengan como propósito impulsar el desarrollo en el territorio. Además, esta situación genera incapacidad para potenciar los emprendimientos en las localidades en estudio.

Ante la reducida asociatividad entre los emprendimientos, se genera un bajo nivel en el flujo de información que podría ser útil para ellos. La información que se puede suscitar entre las pocas subredes respecto del mercado como, por ejemplo, información sobre proveeduría, clientes, canales de comercialización, cadenas de valor competencia, regulaciones legales o medio ambientales, etc., simplemente queda aislada del resto ante esta nula integración.

Como parte de las explicaciones de la limitada asociatividad, se debe tener en cuenta que los emprendedores se ubican en zonas alejadas entre sí,

lo que hace compleja la conexión entre estos. Aunado a lo anterior, otra de las explicaciones de la reducida asociatividad se puede dar por las particularidades de los emprendimientos, ya que estos se caracterizan por ser (en su mayoría) de autoempleo, donde el tipo de productos o servicios ofertados son elaborados o se prestan en sus propias casas y puestos a la venta en la misma localidad. No obstante, de entre todas las posibles explicaciones de la baja asociación entre los emprendedores, es el simple desinterés que tienen estos en generar vínculos de asociación y cooperación.

La falta de interés en la asociación va a contracorriente de lo estipulado por diversos estudios; en este sentido, Samper (2016) argumenta que el desarrollo territorial supone una gestión social que conlleva una participación activa de todos los actores locales, que van desde agentes emprendedores hasta las instituciones públicas gubernamentales. Es por ello por lo que, si se quiere impulsar el desarrollo de las localidades, un aspecto fundamental son las relaciones de cooperación entre los agentes económicos. Dada esta situación, surge la necesidad de que algún ente externo promueva redes de colaboración (por ejemplo, a partir de políticas públicas) y que —al mismo tiempo— sea capaz de organizar a los pequeños productores y/o emprendedores, esto con el objetivo de generar vínculos de cooperación o sinergias que propicien condiciones favorables para tal fin. Las redes de cooperación pueden incluir acciones que van desde comercialización, proveeduría, intercambio de información sobre las condiciones de mercado, aplicación de tecnologías, hasta simplemente compartir experiencias acerca de las circunstancias de éxito y/o fracaso de algún emprendimiento.

Lo anterior se plantea dado que los distintos resultados obtenidos van en sintonía con aquellas investigaciones que destacan la necesidad de fortalecer la participación de las instituciones locales. Tal como lo señala Molina (2010), para lograr una mayor articulación entre los actores locales es necesario que se fortalezcan programas por parte de instituciones públicas locales que incentiven la asociación en los territorios rurales.

Conclusiones

En el marco del desarrollo económico territorial, uno de los elementos básicos a considerar cuando se diseñan estrategias tendientes a detonar el desarrollo de las regiones es el nivel de integración de los actores locales, ya que estos llevan a cabo las actividades económicas. El análisis que se llevó a cabo en las localidades de San Antonio, El Triunfo, La Ventana y El Sargento, con base en la metodología de redes, permitió argumentar que el nivel de asociatividad es bastante reducido. El resultado de la escasa integración entre los agentes económicos por sí solo es quizás previsible dados algunos factores que influyen para que exista asociatividad; por ejemplo, la distancia que existe entre las localidades quizás no permite que se lleven a cabo las relaciones de asociatividad comercial. No obstante, en La Ventana y El Sargento, cuya distancia no sería un motivo relevante, tampoco se muestra un alto nivel de asociatividad.

Lo que resultó crítico en el análisis es la limitada disposición de asociación entre los actores locales; ante la pregunta explícita de si se está o no interesado en asociarse, el 76 % de los encuestados no mostró interés en asociarse. De las personas que manifestaron no tener interés en asociarse, alrededor del 60 % simplemente no le interesa y un 30 % es por desconocimiento del tema. Este contexto refleja el reducido interés por la asociatividad entre los actores locales, mismo que se explica por la fuerte prevalencia del emprendimiento individualista. Otro dato que resalta es que son las mujeres las que menor disposición tienen a la asociación, por cuanto alrededor del 80 % de ellas no estaría dispuesta a colaborar con otras personas; al mismo tiempo, el 71 % de los hombres tampoco mostró interés en el tema de asociatividad. Como se mencionó en su momento, la cooperación y relaciones de asociatividad son parte fundamental en materia de desarrollo local, por lo cual sería poco recomendable que se deje el tema de lado. En este sentido, una figura o actor clave dentro de las comunidades es el gobierno, ya que este es un ente público al que todos los actores locales conocen y que a partir de este conocimiento es viable impulsar programas y políticas públicas para fomentar la participación colaborativa de las personas. Si bien es cierto que existe renuencia por

parte de los actores locales por la asociatividad, se deben generar esfuerzos por informar a los emprendedores de los beneficios de colaborar en equipo.

Asimismo, se debe dar prioridad a la búsqueda e implementación de acciones tendientes a favorecer la asociatividad entre las mujeres emprendedoras, ya que se pudo constatar que la gran mayoría no tiene vínculos y tampoco tiene el interés en asociarse. Aquí, de nueva cuenta debe intervenir el sector público para el impulso hacia el emprendimiento en forma colaborativa.

Bibliografía

- Aldous, J., y Wilson, R. (2000). *Graphs and Applications: An Introductory Approach*. Londres, Springer Verlag.
- Barabasi, A. (2003). *Linked: How Everything is Connected to Everything Else and What it Means*. Nueva York: Plume Books.
- Bavelas, A. (1948). Communication Patterns in Task-Oriented Groups. *Journal of the Acoustical Society of America*, 22, 725-730.
- Boix, R. (2003). *Redes de ciudades y externalidades* [tesis doctoral]. Universidad de Barcelona, p. 96.
- Chapple, K. (2015). El proceso de construcción de un mecanismo de gestión público-privada. En Laguyas y Romis (eds.). *Mecanismos de gestión público-privada para el desarrollo económico territorial. Una guía para la práctica*. Fondo Multilateral de inversiones, pp. 5-26. <https://www.orquestra.deusto.es/images/investigacion/publicaciones/libros/libros-capitulos-libro/Mecanismos-gestion-fomin.pdf>.
- Freeman, L. (1979). Centrality in Social Networks Conceptual Clarification. *Social Network*, 1, 215-239.
- Fuentes Noe A., Cárdenas A., y Brugues, A. (2013). Análisis estructural de la economía de Baja California: un enfoque de redes sociales. *Región y Sociedad*, 25(57), 27-60.
- Granovetter, M. (1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-1380.
- Hanneman, R. A. (2002). Introducción a los métodos del análisis de redes sociales, Capítulo quinto, Universidad de California Riverside, p. 25.
- Jackson, M. (2010). An Overview of Social Networks and Economic Applications, *Handbook of Social Economics*, p. 96.
- Konig, M., y Battiston, S. (2009). From Graph Theory to Models of Economic Networks. En A. K. Naimzada et al. (eds.). *Networks, Topology and Dynamics*, pp. 23-63.
- Molina, J. (2010). Keys for Rural Territorial Development, *Agronomía Colombiana*, 28(3), 429-435.

- Morillas, A. (1995). Aplicación de la teoría de grafos al estudio de los cambios en las relaciones intersectoriales de la economía andaluza en la década de los 80. Cuentas Regionales e input-output. Instituto de Estadística de Andalucía, p. 58.
- Nieminen, J. (1974). On the Centrality in a Graph. *Scandinavian Journal of Psychology*, 15(1), 332-336.
- Reynoso, C. (2011). Redes sociales y complejidad: modelos interdisciplinarios en la gestión sostenible de la sociedad y la cultura, Universidad de Buenos Aires, p. 403.
- Rezzoagli, A., Dechandt, G., y Lemos, M. (2019). Redes interorganizacionales, gestión social y desarrollo territorial: el caso de la Red de Tecnología Social, Brasil. Pampa, *Revista Interuniversitaria de Estudios Territoriales*, 20, 120-138.
- Samper, M. (2016). Introducción al proceso de gestión del desarrollo de los territorios rurales y de los sistemas territoriales de agricultura familiar. San José, Costa Rica: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).
- Sabidussi, G. (1966). The Centrality Index of a Graph. *Psychometrika*, 31, 581-603

10. El turismo en áreas naturales protegidas: oportunidades para el desarrollo local pospandemia

BENITO FIDEL CONTRERAS COTA*

ALBERTO FRANCISCO TORRES GARCÍA**

GUSTAVO RODOLFO CRUZ CHÁVEZ***

PLÁCIDO ROBERTO CRUZ CHÁVEZ****

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.288.10>

Resumen

Constituido como una de las principales actividades económicas en el mundo, gracias a su dinamismo, flexibilidad y diversificación, el turismo se encuentra estrechamente relacionado con el desarrollo de las comunidades en las que se realiza, incluso en las pequeñas localidades demarcadas por áreas naturales protegidas (ANP). En los albores de la etapa pospandemia, y como impulso a la reactivación económica, el presente trabajo tiene como objetivo establecer la relación del turismo de naturaleza como factor de desarrollo local en ANP y, con ello, identificar áreas de oportunidad para los tomadores de decisiones tras la crisis sanitaria y económica ocasionada por el virus SARS-CoV-2.

Palabras clave: *turismo de naturaleza, áreas naturales protegidas, desarrollo local.*

* Maestro en Administración Estratégica por la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-4845-6895>

** Doctor en Relaciones Transpacíficas. Profesor-investigador del Departamento Académico de Economía, de la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4338-9928>

*** Doctor en Desarrollo Económico y Sectorial Estratégico por la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6462-6622>

**** Doctor en Planeación Estratégica y Dirección de Tecnología. Profesor-investigador del Departamento Académico de Economía de la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4295-7671>

Introducción

De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo (OMT), el turismo ha experimentado un fuerte dinamismo y una considerable diversificación hasta consolidarse dentro de los sectores económicos de mayor crecimiento en el mundo, al representar el 10 % del producto interno bruto (PIB) y el empleo (2018a); incluso, la comunidad científica lo ha considerado como el sector más grande (Sala, 2012, p. 9).

La trascendencia del turismo está relacionada con el desarrollo de las comunidades en donde se realiza, lo que lo ha convertido en un motor económico de las naciones (OMT, 2015). Su capacidad para captar divisas, contribuir al déficit comercial, generar empleo y aportar de manera fiscal, permiten la mejora del bienestar y generan desarrollo económico (García y Siles, 2015). Así las cosas, como consecuencia de su creciente influencia social y económica, es cada vez mayor el número de países, regiones y localidades que apuestan por el fomento de este sector, debido a su capacidad para contribuir a la ampliación de infraestructura, la formación de empleos y una mejor calidad de vida.

No obstante lo anterior, tanto el brote de la enfermedad causada por el virus SARS-CoV-2 (Covid-19) como la crisis sanitaria y económica resultante tuvo un gran impacto en el crecimiento económico mundial, siendo la industria de viajes, especialmente la rama del turismo, la más afectada de los principales sectores económicos (Campos-Gabriel *et al.*, 2021). Solo por mencionar, en 2020 el número de llegadas de turistas internacionales disminuyó 74 %, lo cual supuso pérdidas de 1.3 billones de dólares en ingresos derivados del turismo internacional (OMT, 2021a).

De acuerdo con los análisis de la OMT (2022a), el turismo internacional se recuperó moderadamente durante la segunda mitad de 2021 y los escenarios indican que las llegadas de turistas internacionales podrían crecer entre 30 y 78 % en 2022, en comparación con 2021 (OMT, 2022b). Indudablemente, esta situación favorece la reactivación económica de los destinos turísticos, incluyendo a pequeñas comunidades cuyas condiciones naturales favorecen una práctica *ad hoc* a las nuevas tendencias. Como menciona la OMT (2021b), la naturaleza, el turismo rural y los viajes por carretera se

han convertido en opciones de viaje populares debido a las limitaciones de viaje y la búsqueda de experiencias al aire libre.

Siendo un significativo impulsor del PIB, particularmente de las economías en vías de desarrollo, el turismo tiene la gran ventaja de poder utilizar los recursos con impactos negativos mínimos, haciendo posible lograr un aprovechamiento sustentable en beneficio de las comunidades y de la propia naturaleza (Segrado *et al.*, 2015). De hecho, la preocupación por cuidar el medio ambiente y el valor adquirido por el turismo han llevado a fortalecer los convenios internacionales, así como el marco referencial y normativo, orientado a regular e incentivar el desarrollo sustentable del turismo en las ANP (Arizpe *et al.*, 2018).

Las ANP son espacios naturales que prevén una serie de servicios ambientales a la sociedad, por lo que el desarrollo de actividades turísticas en estas zonas presenta excelentes ventajas comparativas. Según García (2015), la Comisión Mundial de Áreas Naturales Protegidas (CMAP) registraba 197 368 ANP terrestres y 12 076 ANP marinas, las cuales conjuntamente constituían un total de 209 000 ANP en todo el mundo (García, 2015). De acuerdo a la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza, en conjunto con el Centro Mundial para el Seguimiento de la Conservación del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP-WCMC, por sus siglas en inglés), en 2022 el número de áreas protegidas es de 269 457, distribuidas en 245 países y territorios (UNEP *et al.*, 2022).

En México, la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (Conanp) define a las ANP como zonas del territorio nacional donde los ambientes originales no han sido significativamente alterados por la actividad del ser humano o que requieren ser preservadas y restauradas (Conanp, 2016). Según la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (Semarnat), las ANP han demostrado ser instrumentos eficaces de gestión, permitiendo construir acuerdos y compromisos a largo plazo para la conservación de los ecosistemas y su biodiversidad, así como alternativas productivas sustentables que brindan oportunidades de empleo y bienestar a las comunidades (Semarnat, 2014). Tal es el caso del turismo de naturaleza.

El turismo de naturaleza ha crecido rápidamente y es una alternativa viable para reducir los impactos negativos del turismo convencional y masivo sobre el medio ambiente y las culturas locales (Aravena *et al.*, 2013). En

este orden de ideas, el turismo de naturaleza es una gran oportunidad para el desarrollo local de las comunidades que viven en las ANP, gracias a todo lo que significa la práctica de actividades recreativas al aire libre y en espacios naturales. Los destinos cercanos y de naturaleza, los alojamientos rurales o las visitas a casas de campo, dieron una alternativa de escape al confinamiento provocado por la pandemia (Cabanilla *et al.*, 2021).

En definitiva, esta modalidad de turismo puede contribuir al desarrollo económico de pequeñas localidades que cuentan con condiciones potenciales para su práctica, por lo que en el siguiente apartado se expondrá su relación con el desarrollo sustentable.

Metodología

El enfoque metodológico empleado en este estudio es de tipo exploratorio, mediante la búsqueda y revisión de artículos en bases de datos como Scopus, Elsevier, Ebsco y Redalyc, así como catálogos de tesis nacionales e internacionales para los fines de la temática de estudio, los cuales fueron usados para analizar y contextualizar el turismo de naturaleza y su relación con el desarrollo local. Se concluye que, pese a su afinidad y potencial, no todas las ANP son aptas para llevar a cabo el turismo de naturaleza, siendo indispensable la elaboración de estudios previos que puedan respaldar la inclusión de ciertas actividades recreativas. Así, el presente trabajo abona al análisis teórico sobre el turismo de naturaleza y el desarrollo local en ANP, contribuyendo a una mejor comprensión y toma de decisiones sobre la práctica de actividades sustentables y el respeto de las condiciones propias de cada localidad.

El rol del turismo de naturaleza en el desarrollo sustentable

El sector turístico posee un importante papel en el campo económico, cultural y de intercambio social. En la actualidad, es uno de los principales ejes en la generación de políticas públicas por parte de los diferentes gobiernos

e instituciones. Más actores claves aún, la pandemia ocasionada por el covid-19 ha obligado al sector turístico a cambiar su enfoque hacia la resiliencia, la sostenibilidad y la interconexión entre las diversas partes interesadas del sector (Proaño *et al.*, 2020). No obstante, la opción del desarrollo por medio del turismo es compleja, pues además de ser una actividad multisectorial requiere de políticas públicas eficaces para que se sustente en el largo plazo (Domareski *et al.*, 2013).

En años recientes, la OMT (en Conanp, 2018) ha planteado que se trabaje de forma coordinada con gobiernos, socios públicos y privados, el sector financiero y las organizaciones y agencias internacionales y regionales hacia el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS),¹ haciendo especial énfasis en los Objetivos 8, 12 y 14, donde el turismo es considerado en temas de crecimiento económico inclusivo y sustentable, consumo y producción sustentable y, finalmente, uso sustentable de recursos de los océanos y mares. Precisamente, con la aparición del covid-19 es necesario repensar el concepto de turismo sostenible, por lo cual algunos destinos ya se están especializando en ofrecer experiencias seguras y sostenibles frente al turismo de masas, especialmente como estrategia de recuperación económica (Robina-Ramírez *et al.*, 2022).

A decir de la OMT (2018b), el turismo sostenible es aquel que “tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas”. En este sentido, el “Marco Estratégico de Turismo Sustentable en Áreas Naturales Protegidas de México”, elaborado por la Conanp en 2018, plantea que las buenas prácticas y un turismo sustentable en ANP son medios efectivos para la conservación de los recursos naturales y el desarrollo local y regional, contribuyendo así al cumplimiento de los ODS. Estos destinos cercanos se consideran de menor riesgo económico, sanitario y ambiental, ya que ayudan a reducir las emisiones de dióxido de carbono. Son destinos pacíficos, cómodos y seguros que actualmente prefieren los turistas, ya que los destinos urbanos abarro-

¹ En 2015 se celebró la 70ª Sesión de la Asamblea General de Naciones Unidas, en la que 154 países adoptaron la Agenda 2030, la cual incluye 17 ODS; estos son válidos a nivel global y son interdependientes entre ellos al tener un enfoque integral que conjuga las dimensiones económica, social y ambiental (United Nations, 2015).

tados tienden a propagar rápidamente el virus del covid-19 (Robina-Ramírez *et al.*, 2021). Luego entonces, el turismo amigable con el medio ambiente es altamente compatible con la gestión de los parques nacionales y las ANP.

Tomando en cuenta lo anterior, se destaca que el turismo de naturaleza está relacionado directamente con el desarrollo y el turismo sostenible, y prácticamente está referido a los hábitats naturales y a su biodiversidad, donde adquieren gran relevancia los parques naturales, las reservas protegidas, el ecoturismo, el medio rural, el agroturismo y el involucramiento de la población perteneciente al área determinada de implantación turística (Martínez, 2017).

El turismo de naturaleza se define como los viajes que tienen como fin realizar actividades recreativas en contacto directo con la naturaleza y las expresiones culturales que la envuelven, con una actitud y compromiso de conocer, respetar, disfrutar y participar en la conservación de los recursos naturales y culturales (Abellán *et al.*, 2015, p. 343). Esta modalidad del turismo toma su nombre del espacio natural en el que se realiza, mismo que se constituye como un elemento de peso en la oferta de productos y servicios; además, contempla un nicho de mercado donde las actividades se desarrollan en ANP. Desde la perspectiva de la demanda, el que un espacio de naturaleza goce de alguna figura de protección se convierte en una etiqueta de calidad que confiere un mayor atractivo a la visita (Reinus y Fredman, 2007, p. 847). Particularmente, una de las tendencias pospandemia son las ofertas que se adapten de mejor manera a las necesidades de los viajeros que buscan disminuir las consecuencias de la edad, reforzar sus sistemas inmunológicos, aprovechar la naturaleza para aumentar sus defensas, experimentar protocolos de vida, alimentación y protección en zonas naturales y desconocidas alejadas del mundo moderno (Oviedo y Olivo, 2021).

Luego entonces, el turismo de naturaleza se basa en los recursos naturales, la cultura y la historia de un determinado lugar, y es una alternativa de desarrollo para regiones dotadas con estas características. Así mismo, por sus principios, “el turismo sustenta un proceso de mejora social que satisface las necesidades y valores de todos los grupos interesados, al mantener al mismo tiempo las opciones futuras y aprovechar de forma racional los recursos naturales” (Páez y Hernández, 2018).

En cuanto al desarrollo sustentable del turismo, el turismo de naturaleza fomenta la sustentabilidad en relación con los impactos económicos que genera, considerando que la práctica del turismo puede ser muy beneficiosa para las comunidades. De acuerdo con Ledhesma (2018), esta modalidad del turismo privilegia el contacto con los elementos vegetales, animales, minerales y atmosféricos de un sitio. De forma concomitante, dicho autor considera que el turismo de naturaleza tiene tres vertientes:

- *Responsable*: es el tipo de turismo que además del goce, busca realizar actividades directas sobre el entorno para mejorarlo. También es conocido como ecoturismo o turismo ecológico.
- *Recreativo*: es el que se ejerce por el placer mismo de estar en contacto con la naturaleza, pero respetando las regulaciones existentes y siendo cuidadoso de no causar daños.
- *Negativo*: es el que se practica de manera negligente sin importar qué tanto se pueda afectar al entorno natural. El goce puede pasar también por afectar de manera directa al medioambiente.

Para la Sector (Montaño *et al.*, 2015), el turismo de naturaleza se integra por la conjugación de tres grandes segmentos:

1. *Ecoturismo*: se define como “los viajes que tienen como fin el realizar actividades recreativas de apreciación y conocimiento de la naturaleza, a través del contacto con la misma”. Actividades que van desde aquellas de carácter general como el senderismo interpretativo, safari fotográfico, observación de flora o fauna o las más especializadas como la observación de aves, avistamiento de ballenas, participación en programas de rescate, como los campamentos tortugueros, entre otras.
2. *Turismo rural*: se refiere a “los viajes que tienen como fin el realizar actividades de convivencia e interacción con una comunidad rural, en todas aquellas expresiones sociales, culturales y productivas cotidianas de la misma”. En este caso el turista forma parte activa de la comunidad durante su estancia en ella; por ejemplo, aprende a preparar alimentos tradicionales, crea artesanía para su uso personal,

aprende lenguas ancestrales, el uso de plantas medicinales, cultiva y cosecha lo que cotidianamente consume, es actor en los eventos tradicionales de la comunidad, percibe y aprecia creencias religiosas y paganas, etc. Entre las actividades que involucra este segmento se encuentra el agroturismo, fotografía rural, talleres artesanales o gastronómicos, preparación y uso de medicina tradicional, entre otras.

3. *Turismo de aventura*: definido como “los viajes que tienen como fin el realizar actividades recreativas, asociadas a desafíos impuestos por la naturaleza”, en donde la experiencia es solo entre la naturaleza y el turista, por lo tanto, quedan excluidas las competencias deportivas o denominadas actividades “extremas”, en donde el reto es contra el tiempo o contra el hombre mismo. Entre las actividades de turismo de aventura, se mencionan las caminatas, el cañonismo, escalada y rappel, ciclismo de montaña, alta montaña, descenso de ríos, buceo, espeleobuceo, espeleísmo, vuelo en globo aerostático o en ala delta, entre otras.

Por lo general, el turismo de naturaleza se localiza lejos de las grandes zonas metropolitanas, principalmente en áreas silvestres protegidas, donde el intercambio sociocultural puede enriquecer tanto al viajero como a las comunidades de acogida (Almeron, 2004). Este tipo de turismo puede significar una gran oportunidad para los pobladores de las áreas naturales, ya que se puede generar la creación de nuevos puestos de trabajo, el aumento en los ingresos, y un nuevo impulso a las tradiciones y creaciones culturales locales.

En este orden de ideas, las ANP son espacios idóneos para impulsar proyectos turísticos de bajo impacto que posibilitan que sus habitantes obtengan ingresos y fuentes de empleo para su sustento, al mismo tiempo que resguardan el capital natural que poseen. Desde este punto de vista, las autoridades turísticas no solo deben incluir a las comunidades, empresas y asociaciones relevantes en la planificación turística, sino también integrar a los turistas en la estrategia de turismo responsable (Robina-Ramírez *et al.*, 2021).

En cualquiera de sus segmentos, el turismo de naturaleza puede constituirse como una actividad que impulse la generación de empleos y fomentar

el desarrollo económico en las localidades, tomando en consideración que dicho desarrollo debe basarse en un uso turístico que no exceda la capacidad de soporte de la región en términos ambientales y sociales (Silveira, 2005). *Grosso modo*, el turismo de naturaleza es una gran opción para aquellos turistas que buscan estar en mayor contacto con el entorno natural, conscientes de las implicaciones que tiene llevar a cabo actividades que no afecten al medio ambiente ni a las comunidades cercanas. Por tal motivo, enseguida se mencionan algunas consideraciones para su desarrollo en ANP.

Turismo de naturaleza en ANP

El desarrollo local, endógeno y regional se considera entre las estrategias que permiten el progreso de un territorio (Vázquez, 2000). Para Torres (en Páez y Hernández, 2018), el desarrollo local se define como un

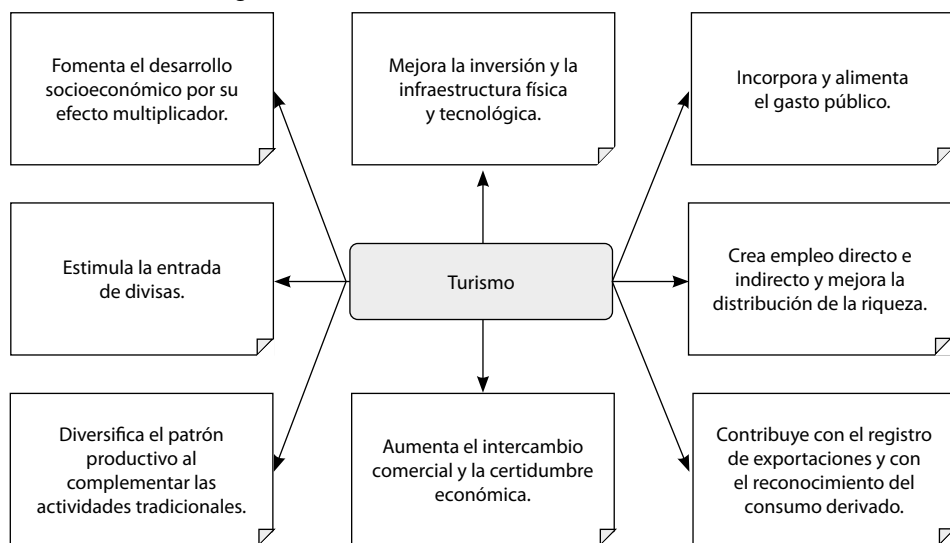
proceso de construcción social y cambio estructural que desde un entorno innovador territorial desarrolla capacidades locales para gestionar políticas públicas, estrategias, programas y proyectos orientados a aprovechar recursos endógenos y exógenos y a articular armónicamente intereses nacionales, sectoriales y territoriales, fomentando transformaciones económicas, sociales, naturales [...] en las localidades sobre bases sostenibles y con una activa y protagónica participación ciudadana, en función de elevar la calidad de vida de la población.

En el plano económico, como lo explica Albuquerque (en Díaz, 2017), los principales objetivos del desarrollo económico local son la generación de empleo y la mejora en la calidad de vida de la población. Estos objetivos generales se logran a partir de la consecución de objetivos específicos tales como: transformar el sistema productivo local, haciéndolo más competitivo; diversificar la producción local; aumentar el valor agregado de la producción y, no menos importante, conservar el ambiente natural. A su vez, es de sumo interés tomar en consideración el conjunto de ámbitos, actores sociales y formas de organización institucional de las diferentes comunidades locales (Salom, 2021).

De acuerdo con Gambarota y Lorda (2017): “el turismo puede convertirse en una estrategia de desarrollo local y regional teniendo en consideraciones que se amplían cada vez más las modalidades turísticas ajustándose a las necesidades de los consumidores turísticos”. Así, el turismo es una excelente oportunidad de desarrollo para los destinos, debido a que “la actividad turística tiene posibilidades de contribuir a elevar la calidad de vida de las personas a través de la generación de empleos, la reducción de la pobreza y la inserción en el mercado laboral de los segmentos menos favorecidos” (Kekutt, 2017).

La relevancia del turismo en el desarrollo local radica en su efecto multiplicador para la economía, pues fomenta la creación de infraestructura y propicia una mayor inversión, lo que a su vez se ve reflejado en un crecimiento de la oferta laboral y la distribución de la riqueza. Empero, esto solo es posible cuando los actores y gestores de esta localidad están de acuerdo sobre los modos de emprender ese desarrollo, y confían en las potencialidades de la actividad turística para contribuir al logro de sus metas más elevadas (Narváez, 2015). Consecuentemente, el turismo debe ser un motor

Figura 10.1. Contribución del turismo al desarrollo local



Fuente: Gambarota y Lorda (2017). El turismo como estrategia de desarrollo local.

de progreso para la población, ya sea en entornos rurales, urbanos y silvestres, entre otros. (Burgos, 2016). Al respecto, Garrido *et al.*, (2021) mencionan que las crisis que ha sufrido el turismo a lo largo del siglo xx han podido ser superadas gracias al turismo interno y la diversificación de destinos, especialmente los rurales. En la figura 10.1 se exhiben algunas contribuciones positivas del turismo en las comunidades donde se lleva a cabo, y que están directamente relacionadas con el desarrollo local.

No obstante, si la actividad turística se encuentra mal planificada y ejecutada puede provocar externalidades negativas tanto para la población como para el medio visitado, tales como la degradación de los recursos naturales, la pérdida de la autenticidad de la cultura local y la desigualdad social (Mariani *et al.*, 2014). Es por esta razón que resulta pertinente conocer la opinión y actitud de los pobladores acerca de los impactos generados en sus lugares de residencia (Pfeiff *et al.*, 2018).

Grosso modo, el desarrollo del turismo en las ANP es una actividad viable y muy lucrativa para la comunidad, además de que puede servir como un estímulo para el desarrollo local. Sin embargo, es indispensable tener en cuenta la capacidad de carga y las implicaciones que este conlleva en el uso de los recursos naturales. Figueira (2011) menciona:

Para que el turismo se practique en las áreas protegidas se deben atender determinadas condiciones generales como la construcción de un centro de atención a los visitantes, estudios sobre las potencialidades turísticas de la región, formación del personal, señalización adecuada, creación y mejora de las condiciones de acceso a los atractivos, programas de comunicación y promoción, programas de compromiso de las comunidades locales, entre otras.

En contraste con lo anterior, y aun teniendo su enfoque en la naturaleza, la práctica del turismo también puede generar consecuencias negativas en las regiones donde se desarrolla. Por ende, cuando los costos sociales son altos, como puede suceder en ciertas localidades, el turismo debe suprimirse, pues sus beneficios son pocos en comparación con el daño social, ecológico y cultural que puede producir (Gurría: 1991, 131). González *et al.* (2022) mencionan:

Ante la progresiva acumulación de crisis (económica, sanitaria, biodiversidad y climática), las áreas protegidas y los espacios naturales en general estarán expuestos a complejas transformaciones físicas y culturales, y donde la gobernanza de las ANP jugará un rol fundamental para (des)incentivar modelos respetuosos y democráticos con la conservación de la biodiversidad y el acceso y disfrute justo de estos espacios tan necesarios para el bienestar de la sociedad [González *et al.*, 2022].

Tabla 10.1. *Efectos causados por el Turismo Alternativo en ANP*

<i>Efectos positivos</i>	<i>Efectos negativos</i>
➤ Fomenta la demanda local de productos. ➤ Mejora la infraestructura y servicios básicos. ➤ Permite obtener fondos para financiar las ANP. ➤ Contribuye al crecimiento de la importancia del valor de la naturaleza. ➤ Crea nuevos empleos (en negocios o ANP). ➤ Reduce la migración de jóvenes y personas capacitadas. ➤ Potencia la participación de la comunidad. ➤ Ayuda a mantener elementos clave de la cultura local. ➤ Potencia el orgullo por el medio ambiente local. ➤ Permite integrar a las comunidades marginales en planes de desarrollo nacionales. ➤ Incremento de ingresos locales. ➤ Mantenimiento, mejora y diversificación de servicios. ➤ Desarrollo de productos locales y artesanía. ➤ Oportunidades laborales. ➤ Reequilibrio de la población local al reducir migraciones e incrementar el retorno. ➤ Mejora de infraestructuras. ➤ Recuperación y revitalización de la cultura local. ➤ Consolidación de la identidad local. ➤ Intercambios culturales y preservación de las costumbres y tradiciones. ➤ Aumento del interés de la comunidad por las actividades turísticas y apoyo para las pequeñas empresas locales	➤ Crea tensiones sociales. ➤ Puede ocasionar severos e imprevisibles efectos a economías básicas de tipo primario. ➤ Motiva la migración hacia los polos turísticos. ➤ Potencia el daño medioambiental por el uso de recursos. ➤ Destruye la naturaleza para satisfacer necesidades turísticas. ➤ Aumenta la importación de productos. ➤ Crea empleos para foráneos. ➤ Crea empleo temporal e inestable. ➤ Fomenta la competencia entre intereses locales y el capital global. ➤ Creación de infraestructura o servicios no compatibles con la zona. ➤ Peligro de monoactividad. ➤ Precariedad laboral en los nuevos puestos de trabajo. ➤ Introducción de inversiones ajenas a la localidad. ➤ Escasez o ausencia de reparto de las rentas entre la comunidad. ➤ Alteración de los ecosistemas. Sobreexplotación de los recursos naturales. ➤ Incremento de riesgos de contaminación (agua, aire, visual, auditiva).

Fuente: Elaborado con base en Carrión (2010) y Abellán *et al.* (2015).

A partir de las ideas de Carrión (2010) y de Abellán *et al.* (2015) se han identificado efectos tanto positivos como negativos del turismo de naturaleza (tabla 10.1). Tomando en cuenta los aspectos positivos y negativos descritos en la tabla 10.1, es preciso señalar que el turismo debe considerar

desde un enfoque integral el aspecto humano, ecológico, tecnológico, ambiental, de servicio, comercial y económico (Ramírez, 2006,137). Es decir, mantener una visión clara sobre el desarrollo turístico sustentable. Tal como señala Zamorano (2007), “el desarrollo turístico sustentable formula la aspiración de hacer compatible el desarrollo turístico con la naturaleza, teniendo como objetivo la preocupación del ser humano (tanto turistas como comunidad receptora)”.

En definitiva, el turismo de naturaleza crece rápidamente y es una alternativa viable para reducir impactos negativos del turismo convencional y masivo, sobre el medio ambiente y las culturas locales. Por ende, esta modalidad del turismo puede contribuir al progreso de localidades pequeñas establecidas dentro de ANP, además de mejorar la calidad de vida y fomentar el desarrollo económico. Sin embargo, para la buena práctica de esta actividad es indispensable tener en cuenta la opinión de los habitantes para involucrarse de forma positiva, planificada y ordenada sin constituir una amenaza para su ecosistema, tradiciones y costumbres.

Conclusiones

La pandemia del covid-19 trajo consecuencias negativas a los distintos sectores económicos, siendo el turístico uno de los más afectados. Gracias a su diversidad y dinamismo, y ante la necesidad de alcanzar una pronta reactivación económica, el turismo ha dado buenos indicios de recuperación, con la concomitante contribución al desarrollo local. De acuerdo con la evidencia documental, la actividad turística puede producir impactos positivos en las localidades donde se realiza; incluso si estas pertenecen a ANP, zonas alejadas de los grandes conglomerados urbanos, las cuales cuentan con una gran diversidad cultural y natural.

Enfocado a turistas que buscan crear una mayor conciencia ambiental y contribuir al bienestar de las comunidades, el turismo de naturaleza puede generar un desarrollo económico y favorecer el acceso a una mejor calidad de vida. Sin embargo, el hecho de implementar estrategias para fomentar el turismo de naturaleza no es una garantía para el desarrollo local, pues las actividades deben estar diseñadas tomando en cuenta las características de

la región, la opinión de los pobladores, así como el respeto a las tradiciones locales. En este sentido, para la etapa pospandemia, donde el turismo en áreas naturales es catalogado dentro de las principales tendencias, los tomadores de decisiones deben considerar que la comunidad juega un rol fundamental tanto para motivar las buenas prácticas como asegurar la preservación de los recursos, priorizando la correcta vinculación entre el turismo de naturaleza y el desarrollo local.

De igual manera, se debe entender que, pese a su afinidad y potencial, no todas las ANP son aptas para llevar a cabo el turismo de naturaleza; razón por la cual es indispensable la elaboración de estudios previos que puedan respaldar la toma de decisiones sobre la inclusión de ciertas actividades recreativas. Al respecto, el presente trabajo abona al análisis teórico sobre el turismo de naturaleza y el desarrollo local en ANP, lo cual, sin duda, puede contribuir a una mejor comprensión para la práctica de actividades sostenibles y el respeto de las condiciones propias de cada localidad.

Finalmente, se puede considerar como limitante la carencia de estudios de caso con mediciones cuantitativas que, mediante la aportación de estadísticas históricas, permitan una objetiva visión sobre los efectos del turismo de naturaleza en el desarrollo de las ANP. Si bien la evidencia empírica puede coadyuvar a la ubicación de casos exitosos en la materia, existe un alto riesgo de que las actividades turísticas, aun enmarcándose en el turismo de naturaleza, pueden traer consecuencias negativas irremediables en los ámbitos social y ambiental.

Bibliografía

- Abellan, J., Sánchez, M., y Cebrián, F. (2015). Nature Tourism in Protected Areas of Mexico; A Proposal for Conservation, Use and Local Development in the Nevado de Toluca. *Cuadernos de Turismo*, (36), 491-494.
- Almeron, A. V. (2004). Turismo y espacio. Aportes para otra geografía de turismo. U. d. Paulo (ed.). *GEOUSP-Espaço e Tempo*, (16), pp. 166-180.
- Aravena, G., et al. (2013). *Manual para el desarrollo de circuitos de turismo de interés especial*. Temuco, Chile: Universidad de la Frontera.
- Burgos, D. R. (2016). El turismo comunitario como iniciativa de desarrollo local. Caso localidades de Ciudad Bolívar y Usme zona rural de Bogotá. *Hallazgos*, 13(26), 193-214.

- Cabanilla, E., Ocana, W., y Garrido, C. (2021). La nueva realidad del turismo post COVID-19. En Víctor Llugsha (ed.). *Turismo y desarrollo desde un enfoque territorial y el covid-19* (1ª ed., pp. 63-98).
- Campos-Gabriel, E., et al. (2021). Community Eco-Tourism in Rural Peru: Resilience and Adaptive Capacities to the Covid-19 Pandemic and Climate Change. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 48, 416-427. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.07.016>.
- Carrión, I. A. (2010). *Género y ecoturismo: Perspectivas del empoderamiento de las mujeres en la Reserva de la Biósfera de Los Tuxtlas (Veracruz, México)*. Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso para eumed.net. <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013b/1350/index.htm>.
- Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (Conanp) (2016). Programa Presupuestario U035-Programas de Manejo de Áreas Naturales Protegidas. https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Reingenieria_Gasto/imagenes/Ventanas/Ramo_16/16U035.pdf.
- . (2018). Marco estratégico de turismo sustentable en áreas protegidas de México. México: Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales.
- Díaz, G. (2017). Turismo y desarrollo local. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 15(2), 333-340.
- Figueira, V. (2011). Turismo y visitas a las áreas protegidas. Breve referencia al Portugal continental. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 20(5), 1214-1232.
- Gambarota, D., y Lorda, M. (2017). El turismo como estrategia de desarrollo local. *Revista Geográfica Venezolana*, 2(58), 346-359.
- García, L. M. (2015). *Las áreas naturales protegidas con ambientes costero-marinos en Baja California Sur, México: Representabilidad y manejo*. Tesis doctoral. La Paz, BCS. Centro de Investigaciones Biológicas del Noroeste.
- Garrido, C., et al. (2021). *Impactos del COVID-19 en el sector turístico ecuatoriano. Antecedentes, efectos, reflexiones y propuestas de recuperación*. U. Internacional y D. Ecuador.
- González, A., y Costa, C. (2022). Análisis ecosistémico para la protección de la biodiversidad y del medio natural. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5705724>.
- Kekutt, E. B. (2017). The Development of Regional Economies under the Perspective of Sustainable Tourism and Quality of Public Management. *Folletos Gerenciales*, XXI(4), 256-261.
- Ledhesma, M. (2018). Tipos de turismo: nueva clasificación. Buenos Aires: OMPT. https://www.academia.edu/35613794/Tipos_de_Turismo_nueva_clasificaci%C3%B3n.
- Mariani, M. A., et al. (2014). Identificacao das variaveis-chave para a promocao do desenvolvimento local para atividade turistica no municipio de Corumba/MS/Brasil: uma aplicacao da analise de SWOT. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 12(1), 65-78.
- Martínez Quintana, V. (2017). El turismo de naturaleza: un producto turístico sostenible. *Arbor*, 193(785). <http://dx.doi.org/10.3989/arbor.2017.785n3002>.

- Montano Armendáriz, A., Pérez Concha, J. C., y Rodríguez Villalobos, I. (2015). Desarrollo local sustentable y turismo de naturaleza en Los Cabos. ¿Alternativas para diversificar un destino turístico consolidado? *Monfragüe Desarrollo Resiliente*, V(2). <http://www.monfragueresiliente.com/>.
- Narváez, E. (2015). El turismo alternativo: una opción para el desarrollo local. *Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 6(6), 9-18.
- Organización Mundial del Turismo (OMT) (2015). Las llegadas de turistas internacionales suben en 2015. OMT. <http://media.unwto.org/es/press-release/2016-01-18/las-llegadas-deturistas-internacionales-suben-en-2015-un-4-hasta-el-record>.
- . (2018). Organización Mundial del Turismo. <http://sdt.unwto.org/es/content/definicion>.
- . (2021a). Covid-19 and Tourism in Pre-Pandemic Times. <https://www.unwto.org/covid-19-and-tourism-2020>.
- . (2021b). Tourist Arrivals Down 87% in January 2021 as Unwto Calls for Stronger Coordination to Restart Tourism. <https://www.unwto.org/news/tourist-arrivals-down-87-in-january-2021-as-unwtocalls-for-strongercoordination-to-restart-tourism>.
- . (2022). Impact Assessment of the covid-19 Outbreak on International Tourism. <https://www.unwto.org/impact-assessment-ofthe-covid-19-outbreak-on-international-tourism>.
- Oviedo, M. S., y Olivo, F. (2021). Tendencias del turismo post covid-19. Una reflexión para Ecuador. En Víctor Llugsha (ed.). *Turismo y desarrollo desde un enfoque territorial y el covid-19* (1ª ed., pp. 37-62).
- Páez, N. (2018). Nature Tourism as a Social-Productive Activity Linked to the Management Process of Local Development in Minas de Matahambre Municipality. *Economía y Desarrollo*, 159(1), 216-231.
- Pfeiff, G., et al. (2018). Turismo y desarrollo local sustentable. Factores limitantes y potencialidades de la playa de Ajuruteua en el Estado de Para, Brasil. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 27(3), 716-736.
- Proaño Lucero, G. E., Cunalata García, A., y Maldonado Castillo, P. (2020). Turismo y covid-19: Problemas socioeconómicos y ambientales en Ecuador. *Green World Journal*, 3(3), 17. <https://doi.org/https://www.greenworldjournal.com/doi-027-gwj-2020>.
- Reinus, S., y Fredman, P. (2007). Protected Areas as Attractions. *Annals of Tourism Research*, 34(4), 839-854.
- Robina-Ramírez, R., Medina-Merodio, J. A., y Estriegana, R. (2022). What do Urban And rural Hotel Managers Say about the Future of Hotels after covid-19? The New Meaning of Safety Experiences. *Cities*, 120. <https://doi.org/10.1016>.
- Robina-Ramírez, R., et al. (2021). Tourism Governance during the COVID-19 Pandemic Crisis: A Proposal for a Sustainable Model to Restore the Tourism Industry. *Environment, Development and Sustainability*, 1-22. <https://doi.org/10.1007/s10668-021-01707-3>.
- Sala, A. G. (2012). *Turismo: enfoque global* (1ª ed.). Villahermosa, Tabasco, México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

- Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (Semarnat) (2014). *Programa nacional de áreas naturales protegidas 2014-2018*. Gobierno de la República. <https://www.conanp.gob.mx/documentos/PNANP20142018.pdf>.
- Silveira, M. A. (2005). Turismo y sustentabilidad: Entre el discurso y la acción. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 14(3), 222-238.
- Salom, J. (2021). Lecciones de la pandemia para el desarrollo local. *TERRA. Revista de Desarrollo Local*, 8, 662-677. <https://doi.org/DOI 10.7203/terra.8.21238>.
- Torres, C. (2015). *Modelo para la gestión de políticas territoriales de desarrollo local a escala municipal en Cuba*. Tesis doctoral en Ciencias Económicas. Universidad de Pinar del Río.
- UNEP-WCMC y IUCN (2022). Protected Planet: The World Database on Protected Areas (WDPA) and World Database on Other Effective Area-based Conservation Measures (WD-OECM). Cambridge, UK: UNEP-WCMC y IUCN. www.protectedplanet.net.
- United Nations (2015). Transforming our World: the 2030 Agenda for Sustainable Development. *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*. General Assembly United Nations. http://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_70_1_E.pdf.
- UNWTO (2015). Tourism and the Sustainable Development Goals. Madrid: UNWTO.
- Vázquez Barquero, A. (2000). Desarrollo económico local y descentralización: aproximación a un marco conceptual. Proyecto CEPAL/GTZ "Desarrollo económico local y descentralización en América Latina", 51.

11. Actores clave de la competitividad en la industria de cruceros en el destino de La Paz, B. C. S.: Una óptica desde el desarrollo regional

OMAR ENRIQUE PEDROZO RESTREPO*

KARLA SOFÍA BURGOIN CASTRO**

PLÁCIDO ROBERTO CRUZ CHÁVEZ***

ALBERTO FRANCISCO TORRES GARCÍA****

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.288.11>

Resumen

Para que un destino turístico goce del desarrollo económico y aporte al nivel de vida para sus habitantes, es importante un aumento en su capacidad colectiva para generar bienes y servicios de calidad y competitiva con otros mercados. La globalización, el dinamismo y los cambios que exigen los mercados y la economía hacen que cada vez más las localidades se especialicen en lo que demandan los clientes que las visitan. Por ello la importancia de enfocar las teorías de desarrollo regional, las políticas públicas y los modelos económicos a las exigencias del mercado para determinar los roles que deben cumplir los actores clave y así fortalecerlos y empoderarlos en la búsqueda efectiva de estrategias que impacten positivamente la comunidad.

En este trabajo se muestra la interacción de todos los aspectos que pueden influir en el destino de La Paz como receptor de visitantes en cruceros,

* Maestro en Administración Estratégica por la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México.

** Doctora en Gestión y Negocios. Profesora-investigadora en la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-4968-9618>

*** Doctor en Planeación Estratégica y Dirección de Tecnología. Profesor-investigador del Departamento Académico de Economía de la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4295-7671>

**** Doctor en Relaciones Transpacíficas. Profesor-investigador del Departamento Académico de Economía, de la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4338-9928>

que buscan satisfacer sus expectativas de viaje y generar en ellos una lealtad que permita atraer futuros visitantes por su recomendación. También se comentarán algunos conceptos que son determinantes a la hora de generar recomendaciones que puedan apoyar a cada uno de los componentes de la cadena de valor y así lograr un mejor posicionamiento del destino de La Paz, Baja California Sur, México.

Palabras clave: *competitividad, turismo de cruceros, desarrollo regional.*

Introducción

En los últimos 50 años, la industria de cruceros empezó su fuerte crecimiento en el mundo, no obstante, es hasta los años noventa que empieza su expansión y consolidación como un auténtico segmento turístico, con mayor capacidad de transporte de pasajeros y con la mejora de la infraestructura portuaria. Además de este aumento de la capacidad, está teniendo lugar una concentración horizontal de las compañías, resultado de la fusión y compra de empresas navieras, lo que ha provocado la reorganización de las empresas operativas involucradas, obteniendo como resultado un menor número de empresas de mayor magnitud operando en áreas geográficamente más amplias (McCarthy, 2003).

Debido al rápido crecimiento de la actividad turística en el segmento del turismo de cruceros, gobiernos y actores involucrados en esta clasificación especial del turismo han observado la necesidad de conocer de forma más profunda la magnitud del impacto económico que genera esta industria y cuanto produce en los diferentes destinos turísticos. Dentro de los análisis importantes que se deben realizar y entender se encuentra la satisfacción y lealtad de los cruceristas y cómo estos cruceristas gastan su dinero durante su estadía, ya que esta es una información esencial para los diferentes actores involucrados en la gestión, crecimiento y desarrollo de esta actividad turística. Cuando se habla de turismo de cruceros no solo se hace referencia a la embarcación y a los puertos destino, sino a una compleja red en donde actúan múltiples factores que directa o indirectamente hacen de este producto turístico uno de los más importantes.

Actualmente operan alrededor de 300 líneas de cruceros navegando los mares internacionales y con planes de realizar inversiones por un valor de 25 billones de dólares en nuevas flotas. Es de señalar que el turismo de cruceros es el paradigma de la economía de escala, pues involucra los principales subsectores de la industria turística: transporte, alojamiento, alimentación y atractivos mientras están en el barco. Pero también transporte, restaurantes, tiendas, actividades de sol y playa y recorridos históricos, entre otros, cuando atracan en un destino. Es así como actualmente un crucerista puede encontrar en los cruceros diversas atracciones inimaginables y conocer varios destinos en un mismo viaje (Acosta, 2017).

Para México, el turismo tiene una gran importancia debido a que contribuye con una alta participación del producto interno bruto (PIB), esto se debe a la acelerada expansión de este sector por todo el territorio y las características naturales que este ofrece. México recibe anualmente un amplio número de turistas internacionales provenientes de todo el mundo, generando importantes fuentes de trabajo para los locales. Debido a la importancia de este sector, el estado tiene una política que favorece altamente esta actividad y la estadía de los visitantes, por lo que la ubican como uno de los sectores económicos con prioridad para los gobiernos federal, estatal y municipal.

Según el plan de desarrollo del Gobierno del Estado de Baja California Sur 2015-2021, por vía marítima en 2014 arribaron al estado 294 006 pasajeros en crucero, destacando Cabo San Lucas como el destino con más arribos, además de que ocupó la segunda posición en el Pacífico y la quinta posición a nivel nacional. Por lo anterior, se puede establecer que este mercado se necesita seguir fortaleciendo para mantener el liderazgo de Los Cabos y posicionar mejor los destinos de La Paz y Loreto; de la misma manera necesita fortalecer al turismo náutico, ya que la entidad cuenta con 1 639 espacios en marinas turísticas (Gobierno del Estado de Baja California Sur, 2015-2021).

En este sentido, es importante mencionar que para que el turismo sea un motor de desarrollo no solo debe disponer de las riquezas históricas, naturales y culturales, sino que el gobierno, dentro de su ejercicio, promueva el desarrollo a través del diseño e implementación de políticas públicas que incentiven el desarrollo local. Ello mediante incentivos para la creación

de nuevas empresas, generación de inversión, apoyo a empresarios e impulso del destino. Si esto se ejecuta, se podrán mejorar las condiciones laborales de los trabajadores y la calidad de vida de la población, responsabilidad que debe ser asumida por el territorio local al gestionar la sostenibilidad del desarrollo (Morales, 2006).

El presente análisis aborda el tema de desarrollo en el ámbito local y regional desde las teorías de desarrollo económico, territorio y enfoque territorial, aplicado a la industria de cruceros. Se revisará el capital social como elemento de la dimensión social y el rol que cumplen los actores clave del territorio. Lo anterior permitirá identificar las áreas de oportunidad y así generar estrategias y analizar políticas públicas que ayuden a fortalecer el turismo del destino, con un mejor aprovechamiento de los modelos de participación, como es el caso puntual de la asociatividad.

Marco teórico

Teorías del desarrollo regional. Según Uribe (2004), el término *desarrollo* es definido como el desplazamiento ascendente de una sociedad a lo largo de un *continuum* en cuyos extremos estarían, por un lado, las sociedades más avanzadas y, por el otro, las más atrasadas. Es continuo porque la naturaleza económica, particularmente la innovación y difusión técnica, carecían de fisuras, porque beneficia a todos los perceptores de renta. Y es acumulativo, pues el crecimiento se extiende entre unos y otros sectores (Bustelo, 1999), y también es definida por algunos autores más clásicos como un indicador de la prosperidad o decadencia de las naciones. Y la consideran como aquel conjunto de bienes que un país puede obtener, dada la naturaleza de su suelo, su clima y su situación respecto a otros países (Maza, 2006). A medida que pasa el tiempo y la globalización se hace más necesaria, el mercado se vuelve más dinámico y las entidades gubernamentales tienen mayor impacto en los territorios, se vuelve más difícil de comprender y lograr un concepto unificado de la misma.

Es importante resaltar que a partir de estos conceptos de desarrollo surgen nuevos conceptos que parten de este, los cuales se mencionan a continuación:

- *Desarrollo local*: como desarrollo local se resaltan algunas definiciones por algunos autores como la responsabilidad asumida por el territorio local al gestionar la sostenibilidad del desarrollo (Morales Pérez, 2006); como una matriz de tejido industrial diverso, un proceso endógeno de cambio estructural y como “empoderamiento” de la sociedad local (Boisier, 2005). El desarrollo local puede tomarse como el conjunto de experiencias que se han desarrollado utilizando recursos locales (humanos y financieros) sin intervención directa del Estado y localizados en pequeños centros diseminados a lo largo del territorio (Millán, 2003).
- *Desarrollo regional*: es definido como un paradigma del desarrollo o una aproximación territorial al desarrollo que hace referencia a los procesos de crecimiento y acumulación de capital de un territorio. Tiene cultura e instituciones que son propias y en las que se basan las decisiones de ahorro e inversión (Vázquez, 2000). También se puede interpretar como la actuación de las empresas locales eligiendo producciones más apropiadas para la localidad (Manet, 2014).
- *Desarrollo económico*: entendido como el incremento sostenido de la renta real total o per cápita (Mora, 2006) y abordado principalmente desde la perspectiva del crecimiento de la producción, la industrialización y la urbanización (Obregón, 2008) y entendido como el proceso mediante el cual una colectividad dada logra un aumento de su renta nacional, y que el ritmo de desarrollo será tanto mayor cuanto más elevada sea la tasa de crecimiento de la renta (Chapman, 2011).

Para realizar un análisis de desarrollo se requiere definir un territorio como objeto de estudio. Cuando hablamos del concepto de territorio, se encuentra que muchos autores, con el pasar del tiempo, han planteado teorías con las cuales han querido explicar este concepto, sin embargo, algunas han tenido más trascendencia que otras y han sido aceptadas y reconocidas por los estudiosos y académicos. Dentro de las teorías más representativas a nivel local se encuentran:

- Teoría de localización, espacio geográfico y desarrollo regional: se basa en factores internos y contribuyen en mayor medida a determinar el sector básico de la localidad.
- Teorías de organización, instituciones y distorsiones de los mercados: sostienen la importancia de solucionar los fracasos de los mercados privados y así alcanzar su eficiencia.
- Teorías basadas en los comportamientos de los agentes: con ellos se da mayor importancia a las acciones, interacciones y el papel de los agentes económicos en la localidad.
- Teorías eclécticas o multifactoriales: con estas se consideran múltiples factores que se deben implementar para lograr el crecimiento y desarrollo de la localidad.
- Estado y desarrollo económico local: los entes gubernamentales juegan un papel muy importante en la incidencia de los procesos diseñados e implementados para lograr el desarrollo de la comunidad a nivel local.

Tomando en cuenta las teorías mencionadas en el tema de investigación, se considera que varias de las teorías nombradas pueden aplicarse para determinar el desarrollo del destino en mención, pero hay una teoría que está basada en los comportamientos de los agentes y se convierte en la que más se acoge al direccionamiento que se le está dando.

Partiendo de que el desarrollo, de acuerdo con Maza (2006), una sucesión de etapas por las que debe necesariamente atravesar cualquier sociedad y se complementa como un indicador de prosperidad o decadencia de las naciones, donde un país o localidad puede adquirir bienes dadas sus características frente a otros países, el estado de Baja California Sur, en su plan de desarrollo 2015-2021, contempla el fortalecimiento de la industria de cruceros en el estado, con el fin de aumentar la afinidad por el destino y mejorar la calidad de vida de los pobladores y el desarrollo de las ciudades (Gobierno del Estado de Baja California Sur, 2015-2021).

La teoría basada en los comportamientos de los agentes resalta la incidencia de las acciones, interacciones y del papel de los agentes económicos en el desarrollo de las áreas locales, que según Millán (2003) puede tomarse como el conjunto de experiencias que se desarrollan tomando recursos

locales (humanos y financieros), y como afirma Franco (2013), puede dar valor a los recursos endógenos a escala mundial.

Esta teoría destaca la incidencia en el proceso de innovación y difusión tecnológica; la introducción de nuevos productos por arte de los prestadores de servicios donde llegan los cruceristas (restaurantes, bares, tiendas de *souvenirs*, entre otros); la generación de empleo calificado y no calificado, el cual se generaría si se logra un crecimiento en la industria de los cruceros trayendo más empleo para la población local; buscando alianzas con otras empresas, las cuales se logran en la ferias de compañías de cruceros, donde se debe vender el destino y dar opciones a estas compañías que se asemejen a lo que ellas buscan; provisión de bienes y servicios de calidad y de infraestructura que logre generar satisfacción a los cruceristas. Como dice Cayo y Arcaya (2013), la calidad se concibe como “la adecuación al uso”, y se define como “las características de un producto o servicio que le proporcionan la capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes”.

Beltrán y Parra (2017) determinaron que los turistas viajan, bien sea porque son empujados por motivos o variables internas o bien sea porque son atraídos por fuerzas externas del destino. Esas fuerzas internas pueden ser las recomendaciones de amigos y familiares que se fidelizaron con el destino, es allí donde se deben buscar las buenas prácticas que tienen destinos de países desarrollados y que sean casos de éxito, para que de esta manera se logre un aumento significativo en la visita de turistas por este medio y generar un aumento en el indicador de desarrollo del municipio y por ende del estado.

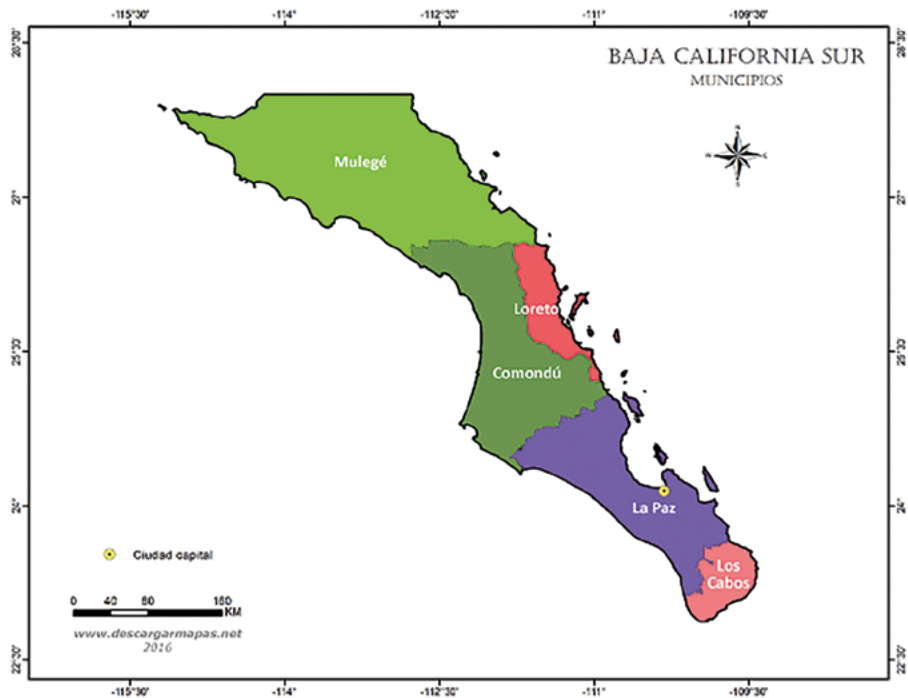
El estado debe buscar, con cada una de sus políticas y sus proyectos generar desarrollo económico por medio del crecimiento de la producción y la urbanización (Obregón, 2008) que logre un cambio estructural de la economía (Meier, 1995).

Es así como podemos ver que esta teoría determina cómo los actores clave de un territorio son importantes en el desarrollo económico de una comunidad y pueden contribuir con la apertura comercial, generación de empleos, impulso de nuevas tecnologías, generación de estrategias y políticas que ayuden a desarrollar económicamente la localidad y por ende proporcionar una mejor calidad de vida de sus habitantes.

Caracterización del territorio

La Paz es la capital del estado de Baja California Sur, en el norte de México. Esta localidad se encuentra en las coordenadas 24°0'0" N, 110°45'0" W, cuenta con una superficie de 20 274.98 kilómetros cuadrados, lo que la hace la cuarta más extensa del país, tiene una altitud media de 19 metros sobre el nivel del mar; en 2020 con 292 241 habitantes (INEGI, 2020). La Paz es un municipio que se encuentra ubicado en el sur del estado y como límites colinda al norte con el municipio de Comondú y el golfo de California y al oeste y sur con el océano Pacífico.

Ilustración 10.1. *Mapa Baja California Sur*



Fuente: INEGI (2020).

La ciudad de La Paz tiene dentro de sus principales actividades económicas el comercio, la agricultura, la ganadería, la pesca y unas pequeñas industrias de transformación, pero debido a que se encuentra en la costa del cuerpo de agua conocido como laguna de La Paz, dentro de la bahía con el mismo nombre, su desarrollo está enfocado en el turismo y este a su vez está encaminado al aprovechamiento de los recursos naturales que se encuentran a lo largo de su territorio y se adaptan al clima árido de la región.

Entre las vías de acceso de La Paz se encuentra la carretera transpeninsular número 1, que atraviesa todo el estado, también el aeropuerto internacional de La Paz, por donde entra la mayoría de los turistas que visitan la localidad, y aprovechando sus fronteras hídricas, se destacan algunos puertos, siendo el de Pichilingue el más importante por su altura, según el INEGI (2020). De acuerdo con las estadísticas de cruceros, el municipio de La Paz, de 2023 a 2024, recibió a 43 469 pasajeros de cruceros. Y en infraestructura aeroportuaria cuenta con un aeropuerto internacional que en el periodo de 2023 a 2024 recibió 3 655 vuelos nacionales (Datatur, 2024). En el segundo semestre de 2024 se dio la noticia de que tendrá vuelos internacionales al vecino país del norte. En el mismo periodo llegaron vía aérea 5 778.1 mil pasajeros nacionales y 6.2 mil pasajeros internacionales (Informe de Gobierno de BCS, 2024). Es importante mencionar esta descripción estadística de la infraestructura turística, pues el estado de Baja California Sur, y en este caso La Paz, son destinos cuyo sector turístico es clave para el desarrollo de la localidad. Esto se ve reflejado en la derrama económica directa del turismo en el estado, que en el periodo de 2023-2024 fue de 27 232 470 710 millones de pesos. Se estima que en el sector de turismo de cruceros el gasto promedio por persona es de 60 dólares (Ojeda, 2020).

Roles de los actores del territorio (región, localidad, empresa)

Debido a los avances y cambios que ha venido teniendo la sociedad a través del tiempo y los nuevos surgimientos de teorías, conceptos y significados, la definición de la palabra *territorio* ha sufrido varias transformaciones. Muchas de estas transformaciones se dan porque cada investigador, estu-

dante o simplemente ente gubernamental o social la adaptan al campo de estudio, influencia o naturaleza de quien lo está trabajando.

Es importante resaltar que los trabajos interdisciplinarios también cumplen un papel muy importante en esta definición, ya que pueden ver este concepto desde varios puntos de vista, según su preparación académica y las experiencias vividas. El territorio es, para términos de este ensayo, un componente del desarrollo que se tiene en cuenta para poder organizar la visión de crecimiento y mejora de la calidad de vida de los habitantes.

Para Bosque y Ortega (1995), el territorio es un concepto que ha formado parte de corrientes del pensamiento geográfico, ya sea como la teoría del análisis regional, la cual está un poco más unificada, o como la teoría crítica, que no se ha destacado por su unión sino por las diferentes formas de interpretarla. Para otros autores, como Kuhn (1993), el territorio se refiere a elementos presentes en la realidad, describiendo elementos empíricos contenidos en el objeto que se está estudiando y facilitando la generación de nuevo conocimiento. También indica que esta teoría puede estar incluida en varias teorías, aunque estas seguramente van a variar en sus conceptos, ya que son diversos.

Si vemos conceptos de autores unos años después, se puede notar que ya el concepto de progreso se asocia al territorio, y este según Harvey (2004) es percibido como una fuerza que permite la libertad social como un proceso económico y social prácticamente sin límites para los seres humanos. Según Auge (2008), en una política de Estado bajo la forma de desarrollo finalizando en un proceso de homogeneidad económica y social de las sociedades avanzadas. Si retomamos el tema del desarrollo territorial a partir de los conceptos de progreso, se puede decir que una forma de generarlo es a través de las regiones haciendo orden y planeando el impulso que le pueden dar a sus territorios a través del desarrollo interior de todos los estados nacionales.

El territorio es un concepto que en la globalización empieza a tener nuevos contenidos, asumiendo que este se convierte en las relaciones sociales que sobrepasan las fronteras de la comunidad (Auge, 2008). Esto sumado a otros procesos que suceden en el mundo, con la comunicación, los sistemas de transporte, los nuevos mercados y la tecnología, junto a sus revoluciones científicas han trastocado las épocas pasadas. Si analizamos el

Tabla 10.1. *Roles de los actores del territorio para Baja California Sur*

<i>Nivel</i>	<i>Entidad o actor</i>	<i>Rol</i>
Político	Gobierno del estado	- Fortalecer la economía del estado para garantizar la competitividad y generar políticas económicas para priorizar estrategias que permitan cumplir con el plan de desarrollo 2015-2021, donde se menciona que se existen desafíos en cuanto a la conectividad aérea y por carretera, con fortalezas en el rubro marítimo. - Donde se establece que se necesita seguir fortaleciendo el mercado de cruceros para mantener el liderazgo de Los Cabos y posicionar mejor a los destinos de La Paz y Loreto.
	Gobierno municipal	- Generar programas, estrategias y tácticas que permitan impulsar el emprendimiento, innovación y desarrollo turístico del destino, preparando, capacitando y entrenando a los habitantes y comerciantes de las zonas turísticas a donde acuden frecuentemente los turistas y visitantes. - Por el buen estado y funcionamiento de las vías, señalización y puntos de información turística, esto para facilitar la ubicación y el recorrido de los turistas durante su recorrido. - Velar por la limpieza y la seguridad del municipio con el fin de generar una buena percepción de imagen y seguridad ante los visitantes.
Institucional	Secretaría de Turismo y Economía (Setue)	- Velar por la legalidad de los prestadores de servicios turísticos. - Auditar que las tarifas de los servicios turísticos estén acordes con las reglamentadas. - Impulsar y promocionar el destino en ferias y eventos en el extranjero. - Implementar políticas públicas que fortalezcan el desarrollo turístico del estado y ayuden a potencializar el destino.
	Instituto de Competitividad Turística (Ictur)	Impulsar la competitividad turística fortaleciendo el factor humano a través de investigaciones, estudios y actividades.
	Fondo Nacional de Turismo (Fonatur)	Desarrollar y fomentar proyectos de inversión turística que sean sustentables y generen un impacto en la calidad de vida de la población reflejados en nuevos empleos, aumento de la productividad y preservación del equilibrio ecológico.
	Administración Portuaria Integral (API)	La administración portuaria integral es la autoridad marítima que tiene como responsabilidad hacer cumplir las leyes en los mares; esta debe inspeccionar las embarcaciones que prestan el servicio a los turistas y debe velar por un excelente servicio por parte del puerto a los cruceros que atracan y a los turistas que desembarcan, con el fin de generar una alta satisfacción y que sigan recomendando al destino con familiares y amigos.
Territoriales	Empresas prestadoras de servicio	Las empresas prestadoras de servicio a nivel social y económico producen y gestionan los factores productivos para convertirlos en servicios turísticos y así satisfacer la demanda de los turistas y visitantes.
	Compañías de cruceros	Realizar un trabajo en sinergia con la autoridad portuaria y los prestadores de servicios para impulsar meses antes y durante la estancia en el crucero los servicios que ofertan los operadores turísticos a los cruceristas.
	Habitantes	Utilizar su potencial, cualidades y capacidades, generando una participación en el cubrimiento de sus necesidades y funciones sociales que fortalezcan la comunidad y permita un mejor desarrollo económico y social del destino. Este desarrollo debe verse reflejado en una mejor calidad de vida de sus habitantes.
	Hoteles, restaurantes, bares y comerciantes de la región	Generar productos y servicios que satisfagan las necesidades de los turistas y visitantes, cumpliendo con sus expectativas y dando un servicio de excelente calidad. Se espera que el análisis de la relación costo-beneficio evaluada sea satisfactoria.
	Turistas	El rol del turista en un destino es el de emisor y receptor de su imagen; dependiendo de su experiencia, percepción y satisfacción, este puede lograr que su recomendación por redes sociales, voz a voz con sus familiares y amigos, e incluso con su calificación en las encuestas de satisfacción aplicadas por las compañías de cruceros, se pueda motivar a más turistas a visitar La Paz como destino turístico y así impulsar el desarrollo económico local.

Fuente: Elaboración propia.

territorio desde el punto de vista de la construcción social, se puede ver el territorio como un generador de desarrollo, partiendo de sus aspectos sociales y económicos con el fin de dinamizar su economía y proyectarse hacia una estabilidad que permita una excelente calidad de vida de sus habitantes conforme a su trabajo, cultura y organización.

Dentro de la construcción social encontramos también como eje fundamental la globalización, la cual, debido a la cercanía gracias al transporte moderno y las telecomunicaciones, ha permitido que se dinamice la sociedad (Manzanal *et al.*, 2006). A partir de la introducción de estos conceptos se puede hacer un acercamiento más real al concepto general de territorio; indicando que depende del contexto en el cual se deba usar, va a tomar un sentido diferente. Si bien es un componente del desarrollo y crecimiento en un espacio y para una población determinada, también se presenta como el punto clave para construir culturas y bases económicas fortalecidas por un grupo o población. Esto se puede ver como un espacio donde se pueden articular las localidades, ciudades o municipios con el fin de que interactúen y busquen un desarrollo en un mismo espacio (Bustos y Molina, 2012). Este territorio vendría siendo el resultado de las relaciones sociales en donde comparten su cultura en busca de tener su propia estabilidad.

Propuesta de modelos de participación / intervención para la gestión del desarrollo regional

Para poder determinar un modelo de participación que pueda gestionar el desarrollo regional se debe determinar antes quiénes son los actores clave determinantes, y con estos definidos, qué modelo puede aplicar, al estudiar el impacto de la industria de cruceros en la economía del destino de La Paz, Baja California Sur. Lo anterior permite relacionar las compañías navieras, los prestadores de servicios de La Paz, la autoridad portuaria, entre otros. También se ha podido identificar que para que los cruceristas puedan disfrutar de su estancia en el destino es importante trabajar en sinergia con los prestadores de servicios locales, restaurantes, bares, ayuntamiento, Secretaría de Turismo, autoridades civiles, entre otras. Esto para que entre todos

se pueda prestar un servicio de calidad y brindar una excelente imagen a los cruceristas que visitan la ciudad, al ver la cantidad de interesados que dependen de la industria de cruceros. Podemos asegurar que un modelo de participación que se puede aplicar en el destino es el de asociatividad, ya que sería la estrategia con mayor éxito para la atención de los turistas. Tener un mejor aprovechamiento de los recursos, aportar al crecimiento de la economía local y mejorar la calidad de vida de la comunidad.

En esta industria se puede evidenciar la práctica de la asociatividad ya que las compañías de cruceros están asociadas a la autoridad portuaria con el fin de que ellas reciban a los cruceristas y habiliten unas tiendas comerciales en el puerto donde los comerciantes locales puedan presentar sus productos a la venta y los cruceristas puedan adquirirlos. También se evidencia en la asociatividad de las compañías de cruceros con los prestadores de servicios mayoristas y estos a su vez con los restaurantes, bares y prestadores de servicios locales. Incluso meses antes en sus páginas los cruceristas pueden comprar los *tours* locales, apartar combos de servicios o programar actividades para realizar en tierra, y así cuando lleguen al destino de La Paz los prestadores de servicios tengan organizada la logística de traslado y disponibilidad de bienes y servicios.

Entre los beneficios de aplicar este modelo de asociatividad en el destino de La Paz están:

- Mayor control de las actividades a realizar por parte de los cruceristas.
- Un mayor portafolio de productos y servicios al que tienen acceso los cruceristas inclusive seis meses antes de abordar el crucero.
- Control de los asociados, disponibilidad de productos y servicios y la calidad de estos.
- Unificación de precios y aumento del promedio de gastos por crucerista.
- Mayor aprovechamiento del tiempo por parte de los cruceristas en el destino.
- Combos que ofrecen más actividades por un menor precio a los cruceristas.

- Facilidad para entender a los turistas, para generar estrategias que ayuden a dar un mejor servicio y hacer seguimiento a la implementación de estrategias.
- Aumento del crecimiento económico del sector.
- Aumento de la calidad de vida de la comunidad.

Es así como la aplicación de este modelo podría traer beneficios a los habitantes de la localidad y mejorar la competitividad del destino.

Otro modelo que se puede aplicar en pro de beneficios para el desarrollo económico es el modelo de triple hélice, la vinculación y la innovación. Ya que desde hace muchos años la sociedad está siendo inmersa en el conocimiento en busca de tener mayores ventajas competitivas, donde la innovación tomada como el conjunto de reglas y procedimientos se convierte en la herramienta más fuerte para adquirir, crear y transformar el conocimiento (Chen y Dahlman, 2004).

En una sociedad tan globalizada y dinámica como la que tenemos hoy en día el conocimiento y su constante búsqueda se convierte en el motor de la economía y el desarrollo de los países. Teniendo en cuenta que la generación de nuevos productos y servicios que cubran las necesidades y los deseos de los clientes y usuarios se convierten en desarrollo, empleos, recursos, pero sobre todo en el aumento de calidad de vida de los habitantes (Vasconcelos *et al.*, 2008).

Partiendo de la necesidad que se tiene por parte de las empresas para generar y aperturar nuevas líneas de negocio y nuevos productos y servicios para comercializar, y por otro lado la necesidad del gobierno de apoyar e incentivar el desarrollo económico y social de sus regiones, se da el trabajo en sinergia de las empresas y los gobiernos locales, regionales y nacionales, en busca de políticas públicas que ayuden a impulsar y desarrollar proyectos que activen al sector público y privado en el cumplimiento de los objetivos económicos. Sin embargo, con el paso del tiempo se puede ver cómo otro sector bastante importante en la generación del conocimiento, como el sector académico, empieza a cumplir un papel importante en la sociedad y a realizar grandes aportes hasta ganarse un espacio en la cooperación inicial del gobierno y la industria.

Según Etzkowitz (2008), el modelo de la triple hélice describe cómo empieza a tomar fuerza la interacción entre la academia, el gobierno y la industria, produciendo una transformación en cada uno de los actores y logrando cada una influencia y una reciprocidad entre ellos, logrando que cada una de ellas pueda tomar el rol de la otra con el fin de avanzar.

También es importante resaltar que el término *vinculación* empieza a tomar fuerza y a cumplir un papel protagónico entre las empresas, el gobierno, las universidades y el modelo triple hélice que plantea un nuevo paradigma para propiciar en la academia una misión emprendedora. Partiendo de allí, se empieza a ver cómo las universidades con este enfoque toman una gran importancia en los avances sociales y económicos por medio de patentes, licencias e institucionalidad de actividades *spin-off*, que termina despertando el interés de los académicos en colaborar con las empresas que sirven como base de la economía de las regiones. Es así como se puede ver la importancia que tienen la industria, la academia y el gobierno como factores clave en el desarrollo regional y cómo la cooperación y alianzas entre estas tres logran una mayor participación en el mercado como en las fuentes de innovación que logran el desarrollo de un país. Un medio para generar estrategias es aplicar el modelo de la cadena de valor del destino y sus componentes, ya que por medio de este se puede identificar y hacer seguimiento para un mejor control de la cadena y sus actores claves. A continuación se presenta la cadena de valor del destino de La Paz y las propuestas para mejorarla.

Propuestas para mejorar la cadena de valor del destino de La Paz, Baja California sur México:

1. Por medio de los órganos gubernamentales e instituciones de turismo de La Paz, se deberían programar capacitaciones a los actores clave para incentivar la búsqueda de generar más valor para el cliente, empleados y líderes de las organizaciones y no la búsqueda del número, ya que este no refleja realmente el resultado del negocio.
2. Hacer un mejor aprovechamiento de la tecnología, para dar a conocer el destino y habilitar prácticas que puedan generar valor e impulsar su nivel de competencia.

Figura 10.1. Cadena de valor de Porter aplicado al destino de La Paz

	Productos	Promoción	Logística interna	Servicios del destino	Servicios posventa	Valor añadido
Actividades de apoyo	• Rutas y circuitos • Materiales de marketing • Paquetes turísticos • Interpretación de recursos	• Publicidad al consumidor • Ferias turísticas de la industria de cruceros • Medios de comunicación • Por medio de intermediarios y operadores turísticos	• Servicios de acogida y transporte al centro de la ciudad • Formalidades de entrada / salida • Seguridad • Estado de las vías • Recolección de basura	• Centros de la ciudad • Restaurantes y bares • Tours, itinerarios y recorridos • Actividades de recreo • Información turística	• Gestión de la información obtenida en encuestas de satisfacción • Base de datos • Seguimiento del cliente • Retroalimentación de la industria	
	Actividades primarias	• Transporte público • Infraestructura del puerto, señalizaciones de vías y sitios turísticos	• Planificación del destino para mejorar aprovechamiento	• Relación público-privada • Coordinación institucional		
	• Gestión de los recursos humanos	• Capacitación de comerciantes • Actitud de servicio	• Gestionar las habilidades y competencias de los trabajadores	• Aumento de oportunidades laborales	• Sistema de calidad	
	• Desarrollo de recursos y productos • Tecnología y sistemas de información	• Mejora en el valor de recursos • Redes telefónicas y de conexión a internet	• Aprovechamiento de nuevos mercados y segmentos • Investigación de mercados	• Sistema de reseñas informatizadas		

Fuente: Elaboración propia, basado en Quintero y Sánchez (2006).

3. Realizar alianzas estratégicas con proveedores y clientes y socios comerciales con el fin de obtener un mayor desarrollo de la economía. Es importante dar seguimiento a estas estrategias y a las acciones conjuntas.
4. Diseñar indicadores que permitan medir el comportamiento de las estrategias implementadas con el fin de aumentar el valor entregado a los clientes, enfocando los esfuerzos a mejorar la economía del destino y la calidad de vida de sus habitantes.
5. Fortalecer la cadena de valor del destino por medio de acciones colectivas y asociatividades con el fin de aumentar su rentabilidad y la competitividad.

Casos de éxito

Como se mencionó en la introducción de este trabajo, es importante estudiar el comportamiento de la industria de cruceros y cómo económicamente puede impactar en un destino. Dentro de estos estudios es importante tener en cuenta que la única manera en que un destino pueda atraer más turistas por esa vía no es solo generando políticas públicas que impulsen a las compañías navieras, sino también cumplir con las expectativas de los cruceristas y logrando su lealtad para que en el futuro quieran volver o recomendar el destino turístico. Es por eso que a continuación se mencionan algunos casos de estudio en donde se ha podido determinar el comportamiento de los turistas, su perfil, nivel de satisfacción y lealtad, con el fin de plantear estrategias que puedan ayudar a los actores clave a impulsar más el destino por medio de productos y servicios que cumplan con lo que exige ese segmento de mercado.

El turismo de cruceros en el mundo: análisis de las tipologías de cruceristas en el puerto de Málaga, España, según la percepción de la imagen, satisfacción y lealtad al destino turístico de la capital (2014)

Cruz Ruiz *et al.* (2014) realizan un análisis de la industria de cruceros en el puerto de Málaga en 2014 con el fin vislumbrar hacia dónde camina y cuál

es el lugar que ostenta en el *ranking* nacional e internacional. Esta investigación plantea un modelo que relaciona las variables imagen del destino, satisfacción del crucerista y la lealtad al destino, como fórmula de aproximación al mejor conocimiento del sector en el puerto de Málaga, dando lugar a su utilidad en la toma de decisiones para mejorar la economía por parte de los interesados.

Entre los datos finales más importantes del estudio se encuentra que la edad promedio los cruceristas se sitúa entre los 40 y 50 años, aproximadamente un 40 % son menores de 40 años y el sector de entre 25 y 39 años es el que más está creciendo, a mayor duración del viaje mayor edad de los pasajeros, tanto por el poder adquisitivo como por la disponibilidad de tiempo necesaria para el viaje, la gran mayoría son casados y con un nivel económico medio-alto o alto. Lo más frecuente es que viajen en pareja o en grupos de parejas, siendo muy poco habitual el viaje individual, y hay un aumento de los viajes de novios o de aniversario, la mayoría norteamericanos, seguidos de lejos por europeos occidentales y de otros países emergentes.

En relación con la imagen que ofrece la ciudad de Málaga, los cruceristas la perciben favorablemente en términos de limpieza, seguridad, así como las grandes vistas e iconos pintorescos que captan su atención, reconociendo que sus accesos facilitan el acercamiento al entorno urbano, donde efectúan sus compras.

Respecto a la lealtad al destino, se concluye que el turista de cruceros es fiel al destino Málaga, y ello implica que se ofrecen grandes oportunidades a la economía malagueña, en la medida en que estos pasajeros divulgarán las excelencias de la ciudad.

Perfil y satisfacción del turista de cruceros que visita Cabo San Lucas (2018)

Lastre *et al.* (2018) analizaron al turista de crucero que arriba al destino de Cabo San Lucas, Baja California Sur, obteniendo como resultado que el 57.7 % de los turistas visitan el destino como forma de descanso, y en referencia a la satisfacción el 90.1 % consideró que su visita al destino fue com-

pletamente satisfactoria. La importancia de este estudio radica en formular estrategias pertinentes y diferenciadoras que promuevan la diversificación y la competitividad del destino a través de las oportunidades que se puedan encontrar al finalizar la investigación.

Otras cifras importantes de la investigación arrojan que la mayoría de los cruceristas que arriban a Cabo San Lucas tienen las siguientes características: hombre o mujer con edad entre los 50-59 años, cuya situación laboral es de tiempo completo, procedentes del estado de California, Estados Unidos. Viajan por motivo de descanso en compañía de su familia o compañero(a), han tomado entre uno y seis cruceros, y mayormente a través de la línea naviera Carnival, con itinerarios de duración de entre cinco y ocho días.

Por otro lado, haciendo referencia a la satisfacción, el 46.53 % de los turistas manifestaron haber visitado ese destino anteriormente y el 78.1 % de los visitantes planearon su visita y, por ende, este ya estaba preparado e informado con respecto al destino. En relación con el gasto realizado en tierra, el 28.28 % de los turistas gasta en promedio entre 101 y 300 dólares durante la visita. Sin embargo, al acumular los visitantes que gastan entre 1 y 300 dólares, el porcentaje asciende hasta el 76.83 %. Cerca del 48 % de los turistas gastan en restaurantes y se cree que ello responde al contacto que el visitante quiere establecer con la cultura mexicana a través de la comida. De acuerdo con eso, los atributos que fueron mejor calificados son el transporte en el lugar, los atractivos, la limpieza de la ciudad, la señalización, el destino, la seguridad, la información turística, la gente local y la bienvenida al puerto. En relación con la lealtad al destino, el 92.8 % de los visitantes recomendaría visitar Cabo San Lucas y el 85.2 % de los turistas manifestaron que definitivamente sí volverían al destino.

El análisis correlacional de los 18 atributos del destino muestra que estos tienen un coeficiente de correlación que oscila entre tener una relación escasa o nula hasta una relación entre moderada y fuerte; de igual forma, se determinó que no existe relación aparente o no se produce ningún efecto entre los atributos estudiados y recomendar o volver al destino, no obstante, sí existe relación entre los atributos y la satisfacción del turista con el destino.

Como recomendación, se sugiere aumentar la inclusión de Cabo San Lucas en los itinerarios de corta duración, realizar campañas de promoción

del destino en Estados Unidos, ya que este es el principal emisor de cruceristas a nivel mundial, atraer nueva inversión al destino e invertir en la mejora de los servicios, capacitar a los principales prestadores turísticos en el manejo de la segunda lengua inglesa y evaluar el perfil y la satisfacción del turista que visita ese destino por lo menos una vez al año.

Perfil y satisfacción del visitante del destino: Los Cabos, Baja California Sur (2016)

Ibañez *et al.* (2014) analizaron y midieron el nivel de satisfacción del visitante del destino Los Cabos, Baja California Sur, los resultados arrojaron que 56 % eran residentes internacionales, en promedio permanecieron 5.84 noches, gastaron en promedio entre 10 000 y 15 000 pesos por persona y evaluaron con una calificación de 9.5 su nivel de satisfacción en el destino. La importancia de este estudio radica en enfatizar las fortalezas y limitantes detectadas en el destino y, finalmente, emitir algunas recomendaciones.

Detallando un poco más el estudio de los atributos y variables, las cifras más relevantes del estudio nos muestran lo siguiente: Los Cabos recibe en su mayoría visitantes estadounidenses, la mayor parte de los visitantes viajan acompañados, con fines de descanso, con la intención de realizar primordialmente actividades relacionadas con el disfrute de sol y agua, el 62 % se hospeda en hoteles en su mayoría de cinco estrellas, 98 % viajan en avión gracias a la existencia de excelentes condiciones de conectividad áreas especialmente con países de América del Norte. Lo anterior, sumado a la variedad de atractivos y actividades presentes en el destino, favorece a que los turistas mantengan una estadía promedio 5.84 noches, situación que contribuye a que 70 % haya declarado haber gastado entre 15 000 y 10 000 pesos en promedio. Así mismo, se encontró como fortaleza que 93 % de los entrevistados no presentaron problemas de inseguridad. Aunque se detectaron algunas oportunidades de mejora, el nivel de satisfacción general del destino para el trimestre tres y cuatro de 2013 fue totalmente satisfactoria.

Como conclusión, el destino Los Cabos se caracteriza por ser receptor de visitantes principalmente extranjeros, cuyo origen y motivaciones empiezan a diversificarse. Al mismo tiempo, posee fortalezas (seguridad, la

presencia de atractivos naturales y excelente conectividad aérea) que en su conjunto han contribuido a un incremento de la afluencia y oferta turística y del nivel de satisfacción, toda vez que sus visitantes califican su experiencia como totalmente satisfactoria.

Se recomienda trabajar en temas como los altos costos de productos y servicios turísticos, discriminación perceptible del turista de origen nacional, carencia de sistemas óptimos para el tratamiento de desechos hoteleros y basura, alta dependencia de la inversión extranjera, vulnerabilidad ante la presencia de eventos naturales, presencia notable de comercio informal, principalmente ambulante, calles en malas condiciones, pocos centros de información en lugares estratégicos, como el aeropuerto y las centrales camioneras, desplazamiento de la mano de obra local, posibilidad de que una nueva recesión mundial afecte directamente la inversión, la generación de empleos y el flujo de turistas, la alta probabilidad de la presencia de huracanes de alta intensidad, entre otras.

Conclusiones

El turismo a nivel internacional está adoptando tendencias que permiten explicar las nuevas actividades turísticas que resultan en los cambios de la demanda, a partir de lo cual surgen las dimensiones de ocio que actualmente se reflejan, donde ya no se trata de pasar las vacaciones sino de vivirlas. Buscando una ruptura con las normas habituales de vida y considerando aspectos que determinen el turismo en la actualidad, los cruceros se convierten en una de esas tendencias y es importante que el estado haga un excelente aprovechamiento de sus recursos para estar a la vanguardia de lo que exige el mercado. Como dice Albuquerque (2004) la intervención del estado es importante para llevar a cabo este desarrollo, pues corresponde a este ente, en cualquier escala, la responsabilidad y la organización de propuestas para la mejora social y territorial. Es así como podemos concluir que esta teoría determina que los actores clave de un territorio son importantes en el desarrollo económico de una comunidad y pueden contribuir con la apertura comercial, generación de empleos, impulso de nuevas tecnologías, generación de estrategias y políticas que ayuden a desarrollar económi-

camente la localidad y por ende proporcionar una mejor calidad de vida de sus habitantes.

El territorio es el resultado de las vivencias sociales y culturales que tiene un grupo de personas consolidadas en un espacio que no se puede negociar ni cambiar, en el cual se busca una construcción social que busca mejorar la calidad de vida de las personas. Controlando sus recursos personales y naturales con el fin de ser sostenibles, cada uno de ellos deberá tomar su rol para cumplir con las funciones y responsabilidades que le competen. A continuación, se mencionan los actores claves y los roles que debe cumplir cada uno de ellos en el desarrollo económico del territorio.

En el plan de desarrollo nacional no se menciona ningún eje en el cual se tengan en cuenta políticas públicas que reflejen una disposición por parte del gobierno para impulsar el sector turismo, el cual muestra un crecimiento muy importante y genera un gran porcentaje del PIB del país; si el gobierno federal aprovecha de mejor manera este crecimiento y la imagen que tiene México en aspectos culturales, gastronómicos, históricos, entre otros, y trabaja en pro del mismo, podría generar un número importante de empleos adicionales que ayudarían a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. También se resalta que la industria de cruceros tiene un gran crecimiento debido a que muchos turistas la prefieren porque tienen la posibilidad de conocer varios destinos y llevar a cabo gran variedad de actividades mientras están en altamar. Trabajar desde las entidades gubernamentales en su fortalecimiento será un gran acierto y ayudaría a posicionar mejor al destino, ya que muchos de estos excursionistas lo recomendarán o querrán regresar en una próxima oportunidad en donde se puedan quedar más tiempo y así dejar una mayor derrama económica.

Por último, cabe mencionar que uno de los modelos más recomendados para aplicar en este tipo de turismo es la asociatividad. Es importante que el estado de Baja California Sur y el municipio de La Paz trabajen en sinergia con las empresas que brindan servicios a las navieras y a los cruceristas que arriban al destino de La Paz y con las universidades del estado para que en conjunto logren estudiar, trabajar y ejecutar proyectos en beneficio del desarrollo del municipio y que se vea reflejado en el crecimiento de los indicadores que miden su impacto y su crecimiento económico.

Bibliografía

- Acosta Guzmán, J. (2017). Impacto económico del turismo de crucero: caso Republica Dominicana. *El periplo sustentable* (33), 35-55.
- Albuquerque, F. (2004). "El enfoque del desarrollo económico local". *Cuaderno de capacitación* (1). http://www.oit.org.ar/documentos/area_enfoque_del.pdf.
- Auge, M. (2008). Los no lugares. Espacios del anonimato. Una antropología de la sobremodernidad, 125.
- Beltrán, M., y Parra, M. (2017). Perfiles turísticos en función de las motivaciones para viajar. *Cuadernos de turismo*, 39, 41-65. <http://dx.doi.org/10.6018/turismo.39.290391>.
- Boisier, S. (2005). ¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización? *Revista de la CEPAL*, 86. <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/1/22211/G2282eBoisier.pdf>.
- Bosque Maurel, J., y Ortega Alba, F. (1995). Historia y crítica del pensamiento geográfico. *Comentario de Textos Geográficos*.
- Bustelo, P. (1999). Teorías Contemporáneas del Desarrollo Económico, 303.
- Bustos, E., y Molina, A. (2012). El concepto de territorio: Una totalidad o una idea a partir de la multiculturalidad. XI INTI International Conference La Plata. http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.2639/ev.2.
- Cayo Velásquez, N., y Arcaya Chambilla, L. (2013). Grado de satisfacción de los servicios turísticos en la ciudad de Puno, Perú. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 4(1), 28-37.
- Chapman, M. (2011). Inserción de países latinoamericanos en el nuevo paradigma tecno-económico e institucional (1970-2005). México, Brasil y Corea del Sur. Tesis doctoral. Posgrado en Economía. UNAM.
- Chen, D., y Dahlman, C. (2004). Knowledge and Development: A Cross-Section Approach. Working paper 3366.
- Cruz Ruiz, E. (2014). El turismo de cruceros en el mundo. Tesis de grado. Universidad de Málaga. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=52813>.
- Etzkowitz, H. (2008). The Triple Helix: University-Industry-Government Innovation in Action.
- Franco, G. (2013). ¿Por qué precisamos de un desarrollo local integrado y sostenible? <http://186.116.11.66/suimweb/ARCHIVOS/BIBLIOGRAF%C3%8DA%20COMPLEMENTARIA/OTRA%20BIBLIOGRAF%C3%8DA/DESARROLLO%20LOCAL%20INTEGRAD>.
- Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (2016-2020). Plan Estratégico Institucional del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz. La Paz, BCS.
- Gobierno del Estado de Baja California Sur (2015-2021). Plan Estatal de Desarrollo. La Paz, BCS.
- . (2011). Plan Municipal de Desarrollo 2011-2015. http://www.lapaz.gob.mx/XIV/documento/plan_municipal_2011-2015.PDF.

- Harvey, D. (2004). La condición de la posmodernidad. *Investigación sobre los orígenes del cambio cultural*, 401.
- Ibáñez, R., Cruz, P., y Juárez, J. (2014). Perfil y satisfacción del visitante del destino: Los Cabos, Baja California Sur, 32, 13, 1041-1068.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2020). Número de visitantes internacionales que ingresaron al país, por tipo y medio de transporte. <https://www.inegi.org.mx/temas/turismo/>.
- Kuhn, S. (1993). *La estructura de las revoluciones científicas*. México: FCE, p. 319.
- Lastre, H., Cruz, P., y Juárez, J. (2018). Perfil y satisfacción del turista de cruceros que visita Cabo San Lucas. (Trabajo de grado). Universidad Autónoma de Baja California Sur, La Paz, México.
- Manet, L. (2014). Modelos de desarrollo regional: teorías y factores determinantes. *Nóesis. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 23(46), 18-56. <https://www.redalyc.org/a>.
- Manzanal, M., Neiman, G., y Lattuada, M. (2006). Desarrollo rural. *Desarrollo Rural. Organizaciones, Instituciones y Territorio*, 71-102.
- Maza Zavala, D. (2006). El desarrollo, mito o utopía. En Celso Furtado, *Vigencia de un Pensador*. Banco Central de Venezuela, Colección Científicos Sociales Contemporáneos, 117.
- McCarthy, J. (2003). The Cruise Industry and Port City Regeneration: The Case of Valletta. *European Planning Studies*, 11(3), 341-350.
- Meier, G. (1995). *Leading Issues in Economic Development*. Oxford, Oxford University Press.
- Millan Escriche, M. (2003). La iniciativa comunitaria LEADER en el desarrollo local del noroeste murciano. Tesis doctoral no publicada. Universidad de Murcia. Dep. de Geografía Física, Humana y Análisis Regional.
- Mora Toscano, O. (2006). Las teorías del desarrollo económico: algunos postulados y enseñanzas. *Apuntes del Cenes*, 26(42), 49-74. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4795>.
- Morales Pérez, M. (2006). El desarrollo local sostenible. *Economía y Desarrollo*, 140(2), 60-71. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4255/425541310004>.
- Obregón Díaz, C. (2008). Teorías del desarrollo económico. *Pensamiento Universitario Iberoamericano*.
- Ojeda, A. (2020). Los cruceros en México. Un panorama general de una actividad con claroscuros. *Revista Études Caribéennes*, 47. <https://doi.org/10.4000/etudescaribeenennes.19946>.
- Uribe Mallrino, C. (2004). Desarrollo social y bienestar. *Universitas Humanística*, 31(58), 11-25. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=791/79105802>.
- Vasconcelos, G., Wilkinson, J., y Amancio, R. (2008). Empreendedorismo, inovacao e redes: uma nova abordagem. *RAE-eletrônica*, 7(1). http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S167656482008000100008.pdf.
- Vázquez Barquero, A. (2000). Desarrollo endógeno y globalización. *Revista EURE*, 18(79), 45-65.

Sobre los autores

Judith Juárez Mancilla

Doctora en Ciencias para el Desarrollo Sustentable y maestra en Economía por la Universidad de Guadalajara (UDEG) y Licenciada en Economía por la Universidad Autónoma de Baja California Sur (UABCS). Es profesora-investigadora del Departamento Académico de Economía en la UABCS; es líder del Cuerpo Académico de Políticas Públicas y Desarrollo Económico (CAPPYDE) número 48. Sus líneas de investigación son desarrollo económico, turismo y políticas públicas. Pertenece al SNII del Conahcyt nivel I y posee perfil deseable de Prodep.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-3168-5026>

GOOGLE ACADÉMICO: <https://scholar.google.com.mx/citations?user=4SpKkIEAAAAJ&hl=es>

RESEARCHGATE: <https://www.researchgate.net/profile/Judith-Juarez-Mancilla>

Gustavo Rodolfo Cruz Chávez

Doctor en Desarrollo Económico y Sectorial Estratégico por la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla; maestro en Economía por la Universidad de Guadalajara y licenciado en Economía por la Universidad Autónoma de Baja California Sur. Es miembro del Cuerpo Académico de Políticas Públicas y Desarrollo Económico (CAPPYDE) número 48. Sus líneas de investigación son desarrollo económico, turismo y políticas públicas. Cuenta con perfil deseable de Prodep. Es coordinador de libros y autor de capítulos de libros, ponente en eventos interna-

cionales, evaluador de proyectos y programas educativos, y autor de artículos en revistas indexadas.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6462-6622>

RESEARCHGATE: <https://www.researchgate.net/profile/Gustavo-Chavez>

Plácido Roberto Cruz Chávez

Doctor en Planeación Estratégica y Dirección de Tecnología por la Universidad Popular del Estado de Puebla (UPAEP). Maestro en Negocios y Estudios Económicos por la Universidad de Guadalajara y licenciado en Administración de Empresas por el Instituto Tecnológico de La Paz. Es profesor-investigador del Departamento Académico de Economía de la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. Posee perfil deseable de Prodep y es mimebro del Cuerpo Académico de Políticas Públicas y Desarrollo Económico (CAPPYDE). Sus líneas de investigación son sobre desarrollo económico, turismo y políticas públicas.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4295-7671>

GOOGLE ACADÉMICO: <https://scholar.google.es/citations?user=jqMcwzcAAAJ&hl=es>

Alberto Francisco Torres García

Profesor-investigador del Departamento Académico de Economía, de la Universidad Autónoma de Baja California Sur (UABCS), desde 2006. Es licenciado en Comercio Exterior (2005) y maestro en Estudios Sociales y Humanísticos de Frontera con Orientación en Economía Internacional (2007), por la UABCS. En 2013 se graduó del Doctorado en Relaciones Transpacíficas de la Universidad de Colima (UCOL). Forma parte del SNI, nivel I, desde enero de 2015; cuenta con perfil deseable de Prodep. Es miembro del Cuerpo Académico de Políticas Públicas y Desarrollo Económico. Participa en redes nacionales e internacionales para la generación y aplicación del conocimiento, como la Red Internacional de Competitividad, Política Pública y Turismo, el grupo PECC-México y el Grupo de Investigación Interdisciplinario “China en la Economía Global en el Siglo XXI” es además secretario técnico del Centro de Estudio APEC en la Universidad Autónoma de Baja California Sur.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4338-9928>

Ericka Michelle Albarrán Marañón

Licenciada en Negocios e Innovación Económica por la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México.

Marco Antonio Almendares Hernández

Doctor en Ciencias Marinas y Costeras con Orientación en Manejo Sustentable por la Universidad Autónoma de Baja California Sur (UABCS); cuenta con la Maestría en Economía Aplicada por el Colegio de la Frontera Norte (El COLEF); es licenciado en Economía por la UABCS. Actualmente es subcoordinador de proyectos productivos socialmente responsables y extensionismo social del Centro de Investigaciones Biológicas del Noroeste, S. C. (CIBNOR). Es profesor-investigador de asignatura del Departamento de Economía de la UABCS. Perteneció al nivel I de la Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación de México. Líneas de investigación: economía aplicada, economía del medio ambiente y de los recursos naturales, economía de la innovación, economía del agua, economía pesquera y acuícola, economía sectorial, turismo y desarrollo sustentable. Ha publicado 34 artículos de investigación original en revistas científicas internacionales y nacionales indexadas como *PLoS ONE*, *Water*, *Land*, *Atmosphere*, *Sustainability*, *Fishes*, *Latin American Journal of Aquatic Research*, *Problemas del Desarrollo*, *Perfiles Latinoamericanos*, *Interciencia*, *Tecnología y Ciencias del Agua*, *Nova Scientia*, *CienciaUAT*, *Economía*, *Sociedad y Territorio*. Ha publicado 20 capítulos de libro y dos libros (editor y coordinador). Es miembro del Consejo Editorial de la revista científica *PLoS ONE* como editor académico. Es miembro de la Academia Mexicana de Investigación Turística (AMIT) y la Red Internacional de Investigadores en Turismo, Desarrollo y Sustentabilidad (RITURDES). Sus dos publicaciones más recientes son 1) Olmos Martínez, E., Velarde Valdez, M., y Almendares Hernández, M. A. (2025). 1) Percepción de la calidad del servicio turístico del Pueblo Mágico El Fuerte, Sinaloa: una evaluación econométrica de elección ordenada. *Revista del Centro de Investigación de la Universidad La Salle*, 16(63), 3991. <https://doi.org/10.26457/recein.2025.3991>; 2) Almendares-Hernández, M. A., Sánchez-Brito, I., Kachok-Gavarain, R. A., Maldonado-García, D., Sánchez-Verdugo, C., & Maldonado-García, M. C. (2024). Factors Influencing Consumers' Purchases of Snook (*Centropomus viridis*) and

Red Snapper (*Lutjanus peru*) from Artisanal Aquaculture Cooperatives in Mexico. *Fishes*, 9(11), 426. <https://doi.org/10.3390/fishes 9110426>

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6017-3929>

GOOGLE ACADÉMICO: <https://scholar.google.com/citations?user=MHjYBVIAAAAJ&hl=en>

RESEARCHGATE: <https://www.researchgate.net/profile/Marco-Almendez-Hernandez>

Gustavo Adolfo Aravena Paillalef

Doctor en Procesos Sociales y Políticos en América Latina con mención en Economía, Universidad de Artes y Ciencias Sociales. Magister en Administración de Empresas, Universidad Austral de Chile. Ingeniero Agrónomo, Universidad Austral de Chile. Profesor de Estado en Biología y Ciencias, Universidad de Chile. Diplomado en Docencia Universitaria, Universidad de La Frontera. Evaluador de ANID-Idea Fondef Chile, Capital Humano Avanzado ANID (ex Conycit). Miembro de la Asociación Economistas Agrarios, Red Mesa de Cooperativas Agrícolas y Campesinas de la Región de La Araucanía Chile. Centro de Investigaciones Territoriales, Universidad de La Frontera. Profesor de Economía y Administración de Empresas en la Universidad de La Frontera. Líneas de investigación: gestión de sistemas de producción, proceso de desarrollo e innovación en el sector agroalimentario, organizaciones cooperativas rurales. Gestión del Turismo de Intereses Especiales. Publicaciones: Sinergias entre el turismo de intereses especiales y sistemas de producción sustentados en conocimientos tradicionales e interculturales: el caso mapuche pewenche en la comuna de Lonquimay, en *Revista de Geografía Espacios* (2020). Capítulo Manejos tradicionales de producción y recolección mapuche: Aportes para el desarrollo de sistemas agroalimentarios sostenibles.

Manuel Ernesto Becerra Bizarrón

Posdoctorado en Administración de Negocios en el Centro de Estudios e Investigaciones para el Desarrollo Docente, A. C., doctor en Ciencias Administrativas por el Instituto Politécnico Nacional, maestro en Administración por el Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara, licenciatura en Administración con especialidad en Desarrollo Empresarial, profesor investigador de

tiempo completo, adscrito al departamento de Estudios Administrativos-Contables del Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara, México. Miembro del SNI, nivel 1, profesor con perfil deseable de Prodep, miembro del cuerpo académico, 612-udg Gestión y competitividad, 10 certificaciones por el conocer. Publicaciones como autor de libros, capítulos de libros, artículos en revistas arbitradas, indizadas e indexadas, conferencias y ponencias a nivel nacional e internacional. Líneas de investigación: gestión estratégica y competitividad; emprendimiento, innovación, gestión social y pública. Artículo Tejeda, M., Becerra, B., y Dávalos, G. (2024). Redes colaborativas y su relación con el crecimiento empresarial en hospitales privados: Un estudio de caso en Puerto Vallarta, Jalisco. *Latam: revista latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(4), 35.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1673-1479>

ACADEMIA: <https://independent.academia.edu/MANUELERNESTOBECE-RRABIZARRON>

GOOGLE ACADÉMICO: <https://scholar.google.es/citations?user=iZBwmhAA-AAAJ&hl=es>

RESEARCHGATE: <https://www.researchgate.net/profile/Manuel-Bizarron>

Karla Sofía Burgoin Castro

Doctora en Gestión y Negocios por la Universidad Autónoma de Baja California Sur y Maestría en Negocios y Estudios Económicos por la UDG. Es profesora investigadora en la Universidad Autónoma de Baja California Sur (UABCS). Miembro colaborador del Cuerpo Académico de Políticas Públicas y Desarrollo Económico, consolidado por el Prodep. Pertenecer a la Red académica internacional de investigación “Competitividad, Políticas Públicas y Turismo”. Tiene publicaciones en libros y revistas y ha sido conferencista nacional e internacional. Sus líneas de investigación son: desarrollo económico, sectorial y comercio. Ha sido líder y promotora de emprendimientos en grupos vulnerables, mujeres y jóvenes de Baja California Sur.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-4968-9618>

GOOGLE ACADÉMICO: <https://scholar.google.com.mx/citations?hl=en&authuser=1&user=KsjPQoYAAAAJ>

Silvana María Alejandra Catrilaf Gonzalez

Magister en innovación y gestión agroalimentaria (Universidad de La Frontera). Obtuvo el título de ingeniero comercial con mención en administración (Universidad de La Frontera). Se ha desempeñado como coordinadora de la unidad de formación continua del Instituto de Agroindustrias y ejerciendo el rol de gestor tecnológico para el diseño y desarrollo de proyectos agroalimentarios. En la actualidad se encuentra trabajando con cooperativas agrícolas y campesinas implementando proyectos de innovación y promoviendo el fortalecimiento de las mismas a través de su participación como miembro de la red público-privada regional Mesa de las cooperativas agrícolas y campesinas de la región de La Araucanía.

Benito Fidel Contreras Cota

Maestro en Administración Estratégica y licenciado en Comercio Exterior por la Universidad Autónoma de Baja California Sur (UABCS). Dentro de sus publicaciones destacan *Análisis de estrategias para el desarrollo en localidades de Baja California Sur*.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-4845-6895>

Fernando Franco Barraza

Doctor en Gestión y Negocios por la Universidad de Guadalajara, maestro en Administración y Negocios por esta misma casa de estudios. Es licenciado en Psicología por la Universidad La Concordia y licenciado en Administración por la UnADM. Se desempeña actualmente como coordinador académico de la Licenciatura en Administración en el Centro Universitario de los Lagos de la Universidad de Guadalajara. Sus áreas de investigación se basan en las organizaciones, en la formación y desarrollo del capital humano así como en la gestión estratégica de las empresas. Investiga en mayor medida la capacitación transversal y el desarrollo del capital humano. Publicaciones recientes: Tejeda, M., Franco, B., y Hernández, O. G. (2024). *Desarrollo de habilidades directivas para emprendedores: Enfoque en el sector salud en México*. Editorial Universidad de Guadalajara. Y el capítulo Las habilidades directivas y su relación con el crecimiento empresarial. Tejeda, M., y Franco, B. (2024). *RELAYN. Administración y negocios en Latinoamérica*. Tomo II (pp. 322-333).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7274-9833>

ACADEMIA: <https://guadalajara.academia.edu/FernandoFrancoBarraza>

GOOGLE ACADÉMICO: <https://scholar.google.com/citations?user=B87ZCq-QAAAAJ&hl=es>

RESEARCHGATE: <https://www.researchgate.net/profile/Fernando-Franco-Barraza>

Ángel Marcial Carrillo

Candidato a Doctor en Gestión y Negocios por la Universidad de Guadalajara (México). Obtuvo la Maestría en Administración de Negocios y la Licenciatura en Ingeniería Comunicación Multimedia por la Universidad de Guadalajara, se ha desempeñado como profesor y directivo de la Universidad de Guadalajara y actualmente director de Proyectos Estratégicos del municipio de Puerto Vallarta, Jalisco, además es miembro de la Red de Investigadores Universitarios, A. C., donde realiza investigación sobre transformación digital de organizaciones, innovación y emprendimiento, recientemente participó con un capítulo de libro *Las plataformas digitales como oportunidad de innovación y emprendimiento social* (2023) y es coautor del artículo científico Indicadores de la competitividad en México, un análisis contextual en el escenario global (2024).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4598-3031>

GOOGLE ACADÉMICO: <https://scholar.google.es/citations?hl=es&authuser=1&user=B2W7TtwAAAAJ>

Gilberto Martínez Sidón

Doctor en Ciencias Económicas por la Universidad Autónoma de Baja California (campus Tijuana). Obtuvo su grado de Maestría en Economía Aplicada en El Colegio de la Frontera Norte (Tijuana). Obtuvo su Licenciatura en Economía en la Universidad Autónoma de Baja California Sur (UABCS). En la actualidad es profesor investigador del departamento académico de economía de la UABCS. Es miembro del SNI desde el 2019, actualmente es nivel 1. Forma parte del cuerpo académico Desarrollo Económico Territorial y Competitividad Empresarial. Forma parte de la Academia Mexicana de Investigación Turística (AMIT). Sus líneas de

investigación son: desarrollo y crecimiento económico regional y análisis sectorial de la economía.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7642-6321>

Kennia Araceli Mendoza Chiw

Maestra en Administración Estratégica por la Universidad Autónoma de Baja California Sur y licenciada en Publicidad y Mercadotecnia por la Universidad del Desarrollo Profesional.

María Marcia Meza Burgoin

Doctora en gestión y negocios por la Universidad Autónoma de Baja California Sur, en donde también obtuvo la Maestría en Administración Estratégica, iniciando sus estudios profesionales en el Instituto Tecnológico de La Paz como licenciada en Administración de Empresas. Se desempeña como profesora de licenciatura en la Universidad Autónoma de Baja California Sur.

Lucía Carmina Michel Pérez

Estudiante del Doctorado en Gestión y Negocios por la Universidad de Guadalajara (México). Obtuvo la Maestría en Administración de Negocios y la Licenciatura en Ingeniería Comunicación Multimedia por la Universidad de Guadalajara, se ha desempeñado como profesor de la Universidad de Guadalajara y actualmente oficial mayor del municipio de Puerto Vallarta, Jalisco, realiza investigación sobre cultura digital y capital humano, innovación y emprendimiento, recientemente participó en la ponencia “Cultura Digital y Capital Humano: Creación de Valor a través de la Capacitación y la Gestión del Cambio. (2024) y es coautor del artículo científico Indicadores de la competitividad en México, un análisis contextual en el escenario global (2024).

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-5913-030X>

Mauro Alejandro Monroy Ceseña

Doctor en Ciencias Administrativas por el Instituto de Estudios Universitarios.

Profesor-investigador en la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. Ha impartido clases de licenciatura y posgrado. Cuenta con direcciones de tesis de maestría y doctorado.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7175-9362>

GOOGLE ACADÉMICO: <https://scholar.google.com/citations?user=w3YCBqoAAAAJ>

RESEARCHGATE: <https://www.researchgate.net/profile/Monroy-Cesena>

María Angélica Montaña Armendáriz

Doctora en Ciencias Administrativas por la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Baja California (UABCS); maestra en Economía Internacional por la Facultad de Economía de la UABCS. Actualmente se desempeña como profesora-investigadora titular “C” en el Departamento Académico de Economía de la UABCS; es miembro del SNII nivel I desde 2014 y cuenta con el reconocimiento como profesora de tiempo completo con perfil deseable de la SEP-Prodep. En su trayectoria académica ha sido catedrática e investigadora en la Facultad de Economía de la UABCS, Universidad Iberoamericana del Noroeste, y profesora invitada de la Universidad de Sonora. Entre sus actividades profesionales ha ocupado diversos puestos ejecutivos, fue directora general de Fomento Económico y Turismo del X Ayuntamiento de Los Cabos; asesora de la Agenda para el Desarrollo Local (INAFED) en Baja California Sur; instructora del Programa de Desarrollo del Emprendedor del Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext); consultora privada en el área de Planes de Negocios y Proyectos de Inversión. Ha colaborado en proyectos de investigación con financiamiento del Conahcyt, Promep, Bancomext, GEF (Global Environment Facility) y ONU Mujeres. Su línea de investigación actual es el desarrollo económico territorial y competitividad empresarial. Sus publicaciones incluyen diversos productos académicos, entre los cuales se destacan 45 artículos científicos indexados, 20 capítulos y cinco libros relacionados con sus líneas de investigación, así como también participa activamente con ponencias en congresos y seminarios a nivel nacional e internacional.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2768-7776>

GOOGLE ACADÉMICO: <https://scholar.google.es/citations?user=9dFO0tAAAAAJ&hl=es>

RESEARCHGATE: <https://www.researchgate.net/profile/Angelica-Montano-Ar-mendariz>

Omar Enrique Pedrozo Restrepo

Maestro en Administración Estratégica por la Universidad Autónoma de Baja California Sur, nacido en Colombia.

Juan Carlos Pérez Concha

Maestro en Ingeniería Económica y Financiera por parte de la Universidad La Salle. Desde 1986 es profesor-investigador de tiempo completo en el Departamento de Economía del Área Interdisciplinaria de Ciencias Sociales y Humanidades, en la Universidad Autónoma de Baja California Sur (UABCS). Licenciado en Geografía por la Pontificia Universidad Católica de Chile. Cuenta con reconocimiento Prodep. En su trayectoria académica ha sido catedrático e investigador en la Facultad de Economía de la UABCS y del CETYS Universidad, campus Tijuana. Se ha desempeñado como asesor de distintas administraciones en los ayuntamientos de Mulegé y Los Cabos, Baja California Sur. También se desempeñó como consultor en el área de Planes de Negocios y Proyectos de Inversión en el sector turismo. Instructor en el Programa de Desarrollo del Emprendedor de Bancomext. Ha colaborado en proyectos de investigación con financiamiento del Conahcyt y Promep y en varias publicaciones relacionadas con sus líneas de investigación.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4068-2491>

GOOGLE ACADÉMICO: <https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=o8s-JaokAAAAJ>

RESEARCHGATE: <https://www.researchgate.net/profile/Juan-Perez-Concha>

Emmanuel Picasso Salazar

Maestro en Administración Estratégica con orientación en Desarrollo Regional y Políticas Públicas por la Universidad Autónoma de Baja California Sur (UABCS). Profesor-investigador adscrito al Departamento Académico de Economía de la UABCS. Sus investigaciones se centran en el desarrollo regional, estudios territoriales y potencialidad turística. Sus publicaciones se centran en el análisis regional

para conocer sus procesos territoriales y fomentar un desarrollo económico local. Sus dos más recientes publicaciones son Desarrollo territorial e integración de los sectores primario y terciario en el Valle de Vizcaíno, Baja California Sur, México, *Revista Ciencias Administrativas Teoría y Praxis*, y la investigación Impactos territoriales en Baja California Sur, México a partir de la aplicación del modelo polarizado para el desarrollo regional, revista *Desarrollo y Territorio*, ambas de 2024.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0990-0465>

ACADEMIA: <https://aubcs.academia.edu/EmmanuelPicassoSalazar>

GOOGLE ACADÉMICO: <https://scholar.google.es/citations?user=Z1DpZXkAAAJ&hl=es&oi=ao>

RESEARCHGATE: <https://www.researchgate.net/profile/Emmanuel-Salazar>

Juan Ignacio Rivas Gonzáles

Doctor en Tecnologías de la Información y Negocios Electrónicos, Universidad Popular Autónoma de Puebla, México.

Macedonio León Rodríguez Avalos

Doctor en Ciencias para el Desarrollo Sustentable y Turismo por la Universidad de Guadalajara. Profesor-investigador de tiempo completo, adscrito al departamento de Estudios Administrativos-Contables del Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara, 2015. Perfil Prodep vigente e integrante del Cuerpo Académico Consolidado UDG-CA-303: “Estudios de la ciudad, arquitectura y desarrollo”. Desde 2014 es miembro de la Red de Políticas Públicas de la Universidad de Guadalajara y desde 2015 es miembro de la Red de Gobernanza Metropolitana de la Universidad de Guadalajara y El Colegio de Jalisco. Miembro Núcleo Académico de la Maestría en Gestión de Gobiernos Locales de CuTonalá y Miembro Núcleo Básico del Centro de Innovación y Desarrollo del Emprendedor (CIDE-cuCosta). Presidente y miembro de la Junta Académica del Doctorado en Ciencias para el Desarrollo Sustentable y Turismo 2009-2010 cuCosta y miembro de la Junta Académica del Doctorado en Políticas Públicas y Desarrollo 2016-2019 CUCEA. Actualmente es miembro de la Junta Académica de la Maestría en Ciudad, Cambio Climático y Resiliencia. Coordinador y coautor de cinco libros sobre políticas públicas, planeación del desarrollo, emprendimiento e innovación y fede-

ralismo fiscal, así como participó en más de 15 artículos de investigación científica en temas sobre políticas públicas, gobernanza, estudios de la ciudad y federalismo hacendario.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4343-8697>

Isabel Rodríguez Cuaxiloa

Maestra en Administración Estratégica por la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México.

Francisco Isaías Ruiz Ceseña

Doctor en Ciencias Administrativas, maestro en Economía Aplicada y licenciado en Comercio Exterior, experto en áreas de economía internacional, negocios, economía aplicada al comercio exterior y toma de decisiones. Colaborador y analista económico en Radio Fórmula y Meganoticias a nivel nacional y estatal. Profesor-investigador de tiempo completo definitivo adscrito al Departamento Académico de Economía de la Universidad Autónoma de Baja California Sur, responsable del Laboratorio Académico de Reingeniería, Economía Experimental y Sistemas (LAREES).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4306-5555>

Manuel Alejandro Tejeda Martín

Doctor en Gestión y Negocios por la Universidad de Guadalajara, maestro en Administración y Negocios por esta misma casa de estudios. Es licenciado en Optometría por la Universidad Autónoma de Aguascalientes. Se ha desempeñado como coordinador académico de un posgrado en el Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara, y actualmente es coordinador de planeación en el Centro Universitario de los Lagos de la Universidad de Guadalajara. Sus áreas de investigación se basan en las organizaciones, en el análisis, diseño y desarrollo, implementación y evaluación de modelos de innovación para las organizaciones. Investiga en mayor medida la innovación, redes colaborativas y crecimiento comercial. Publicaciones recientes: Tejeda, M., Franco, B., y Hernández, O. G. (2024). *Desarrollo de habilidades directivas para emprendedores: Enfoque en el sector salud*

en México. Editorial Universidad de Guadalajara. Y el artículo Tejeda, M., Becerra, B., y Dávalos, G. (2024). Redes colaborativas y su relación con el crecimiento empresarial en hospitales privados: Un estudio de caso en Puerto Vallarta, Jalisco. *Latam: Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(4), 35.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2512-1899>

ACADEMIA: <https://independent.academia.edu/MTEJEDAMARTIN>

GOOGLE ACADÉMICO: <https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=jUl433wAAAAJ>

RESEARCHGATE: <https://www.researchgate.net/profile/Manuel-Tejeda-Martin/research>

Julio Tereucán Ángulo

Doctor en Antropología Social por la Universidad Iberoamericana de México; Maestría en Antropología Social, Universidad Iberoamericana de México; asistente social, Universidad de La Frontera, Chile. Profesor asociado del departamento de Trabajo Social de la Universidad de La Frontera-Chile; investigador del Centro de Investigaciones Territoriales de la Universidad de La Frontera. Líneas de investigación: procesos de identidad étnica con poblaciones indígenas, reciprocidad e intercambio en contextos de economía cultural, movilidad social y educación superior, turismo cultural. Publicaciones recientes: Tereucan-Angulo, J., Galván-Cabello, M., Briceño-Olivera, C., Gallardo-Peralta, L., y Soto-Higuera, A. (2025), Measurement invariance of the multigroup ethnic identity scale in elderly population belonging to andean indigenous peoples of northern Chile, *International Journal of Intercultural Relations*, 105, 102139; Norambuena-Paredes, I., Polanco-Levicán, K., Tereucán-Angulo, J., Sepúlveda-Maldonado, J., Gálvez-Nieto, J. L., Tavera-Cuéllar, C., ... y López-Tarango, R. (2025). Factorial Invariance of the Satisfaction with Life Scale (SWLS) in Mexican and Colombian University Students. *Behavioral Sciences*, 15(3), 277.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2249-3737>

Luis Eduardo Torralbo Barría

Magíster en Ciencias Sociales Aplicadas por la Universidad de La Frontera (Chile). Su profesión es ingeniero agrónomo titulado por la Universidad Austral de Chile,

además es licenciado en Agronomía por la Universidad Austral de Chile. También es Diplomado en Herramientas Cuantitativas de Planificación y Gestión Estratégica por la Universidad de Valparaíso (Chile) y Diplomado en Género, Desarrollo y Planificación por la Universidad de Chile. En la actualidad es director del Instituto de Agroindustria, y realiza docencia de pregrado en las carreras de Agronomía y Biotecnología de la Universidad de La Frontera, además realiza docencia de posgrado en los magíster de Innovación y Gestión Agroalimentaria y Fruticultura en la misma universidad; en todas las asignaturas el foco es la innovación alimentaria. Es autor del manual *Productos agroindustriales: Innovación elaboración e higiene* (2014) y co-autor de los libros *Alimentos vegetales autóctonos iberoamericanos subutilizados* y *Quínoa del Sur de Chile. Alternativa productiva y agroindustrial de alto valor*. Sus principales línea de investigación son la valorización de recursos genéticos nativos; el desarrollo de alimentos e ingredientes saludables; y el diseño y gestión de procesos de I+D+I agroalimentario.

Wilbur Sócrates Trujillo Narváez Rivera

Empresario y profesor-investigador de la Universidad Autónoma de Baja California Sur, adscrito al Departamento de Economía. Licenciado en Economía, maestro en Administración Estratégica y doctor en Gestión y Negocios por la UABCS. Diplomados en Innovación, Lean Startup, Management, Desarrollo Humano, Dirección Empresarial, Educación Financiera, Planeación, Programación, Presupuestación y Evaluación orientado a resultados. Participación en la iniciativa privada con responsabilidades de alta gerencia, como asesor en proyectos de inversión en los estados de Oregon y Washington (Estados Unidos) y en la gestión universitaria como jefe del Departamento de Vinculación de la UABCS. Es miembro del Sistema Estatal de Investigadores de Baja California Sur; sus líneas de investigación son referentes a la gestión del conocimiento, el emprendimiento comunitario, la responsabilidad social, la administración estratégica, el desarrollo local desde una perspectiva sociocultural, inclusiva y sustentable. Ha escrito artículos en publicaciones nacionales e internacionales, impartido ponencias académicas internacionales y dado conferencias al público en general. Actualmente colabora como jefe del Departamento de Mantenimiento y Seguimiento de Obra en la Universidad Autónoma de Baja California Sur. Publicaciones recientes: coautor del artículo Mercadotecnia de servicios y satisfacción del huésped en la hotelería. Revisión

de literatura (2024) y coautor del artículo Estudio de la responsabilidad social universitaria: Una revisión de la literatura (2024).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0397-5375>

ACADEMIA: <https://uabcs.academia.edu/WilburS%C3%B3cratesTrujilloNarva%C3%A9zRivera>

GOOGLE ACADÉMICO: <https://scholar.google.es/citations?user=0hdR-4IAAAAJ&hl=es>

RESEARCHGATE: https://www.researchgate.net/profile/Wilbur-Trujillo-Narvaez-Rivera?ev=hdr_xprf

*Las tecnologías de la información como
mecanismo para el desarrollo sostenible de*

Gustavo Rodolfo Cruz Chávez, Judith Juárez Mancilla,

Plácido Roberto Cruz Chávez, Alberto Francisco Torres

García (coordinadores) publicado por Ediciones Comunicación Científica, S. A. de C. V., se publicó en septiembre de 2025, en versión digital para acceso abierto en los formatos PDF, EPUB y HTML.



El presente libro, *Las tecnologías de la información como mecanismo para el desarrollo sostenible*, reúne una colección de 12 capítulos elaborados por profesores-investigadores y estudiantes de licenciatura y posgrado, quienes, mediante un esfuerzo conjunto, abordan diversas perspectivas en torno al papel de las tecnologías de la información en la promoción del desarrollo sostenible.

Cada capítulo es resultado de la colaboración entre instituciones de educación superior que forman parte de la Red Internacional de Investigación de Competitividad, Políticas Públicas y Turismo, lo que refleja el carácter multidisciplinario y el enfoque global de esta obra. A través de investigaciones rigurosas, estudios de caso y propuestas innovadoras, los autores exploran cómo las tecnologías digitales pueden contribuir a resolver problemáticas sociales, económicas y ambientales en distintos contextos.



RENIECYT
Registro Nacional de Instituciones
y Empresas Científicas y Tecnológicas
2000922



Gustavo Rodolfo Cruz Chávez es Doctor en Desarrollo Económico. Maestro y Licenciado en Economía. Perteneció al CAPPyDE 48. Investiga desarrollo económico, turismo y políticas públicas. Tiene Perfil PRODEP. Ha sido ponente, evaluador, coordinador de libros y autor de capítulos y artículos indexados.



Judith Juárez Mancilla es Profesora-investigadora en la UABCS. Doctora en Ciencias para el Desarrollo Sustentable. Maestra y Licenciada en Economía. Líder del Cuerpo Académico 48. Investiga desarrollo económico, turismo y políticas públicas. Perteneció al SNI nivel I y cuenta con Perfil PRODEP.



Plácido Roberto Cruz Chávez es Profesor-investigador en la UABCS. Doctor en Planeación Estratégica. Maestro en Negocios y Licenciado en Administración. Perfil PRODEP. Miembro del Cuerpo Académico CAPPyDE. Investiga desarrollo económico, turismo y políticas públicas con enfoque regional e institucional.



Alberto Francisco Torres García es Profesor-investigador en la UABCS desde 2006. Doctor en Relaciones Transpacíficas. Miembro del SNI nivel I y con Perfil PRODEP. Colabora en el CAPPyDE 48. Investiga competitividad internacional, logística del comercio exterior y negocios internacionales.



[DOI.ORG/10.52501/CC.288](https://doi.org/10.52501/CC.288)



**COMUNICACIÓN
CIENTÍFICA** PUBLICACIONES
ARBITRADAS
HUMANIDADES, SOCIALES Y CIENCIAS
www.comunicacion-cientifica.com



9 786072 628243