

Turismo:

**innovación sostenible
para una industria
transformadora**



Andrés Guzmán Sala
María Lyssette Mazó Quevedo
Amada Torres González
(coordinadores)

Turismo: innovación sostenible para una industria transformadora

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. El proceso de dictaminación y su trazabilidad puede consultarse, así como el libro en Acceso Abierto.



comunicacion-cientifica.com

[DOI.ORG/10.52501/cc.426](https://doi.org/10.52501/cc.426)




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

CC+I
COLECCIÓN
**CIENCIA e
INVESTIGACIÓN**

Turismo: innovación sostenible para una industria transformadora

Andrés Guzmán Sala
María Lyssette Mazó Quevedo
Amada Torres González
(coordinadores)

Turismo : innovación sostenible para una industria transformadora / coordinadores
Andrés Guzmán Sala, María Lyssette Mazó Quevedo, Amada Torres González.—
Ciudad de México : Comunicación Científica, 2026. (Colección Ciencia e Investigación).

288 páginas : ilustraciones, gráficas ; 23 × 16.5 centímetros

DOI: 10.52501/cc.426

ISBN: 978-968-9738-92-3

1. Turismo sustentable. 2. Hoteles — México. 3. Desarrollo sustentable. I. Guzmán Sala, Andrés, coordinador. II. Mazó Quevedo, María Lyssette, coordinadora. III. Torres González, Amada, coordinadora.

LC: TX911.3 T87

DEWEY: 647 T87

La titularidad de los derechos patrimoniales y morales de esta obra pertenece a los coordinadores D. R. © Andrés Guzmán Sala, María Lyssette Mazó Quevedo y Amada Torres González, 2026. 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, 2026

Diseño de portada: Francisco Zeledón • Interiores: Guillermo Huerta

Ediciones Comunicación Científica, S. A. de C. V., 2026,
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
f comunicacioncientificapublicaciones **✉** @ ComunidadCient2

ISBN 978-968-9738-92-3

DOI 10.52501/cc.426



Esta obra fue dictaminada mediante el sistema de pares ciegos externos.
La trazabilidad de la dictaminación puede consultarse, así como el libro en
acceso abierto, en <https://doi.org/10.52501/cc.426>

Índice

Introducción	11
------------------------	----

Primera parte GESTIÓN INNOVADORA Y SOSTENIBLE DE EMPRESAS TURÍSTICAS

1. Elementos constitutivos de la co-creación desde la percepción de los prestadores de servicios turísticos <i>Amada Torres González, Andrés Guzmán Sala y Claudia Gabriela Aguilar Olivé</i>	15
2. Análisis de la cadena de valor artesanal con enfoque en economía solidaria <i>Dulce María Pérez Hernández y Pedro Ramón-Hernández . . .</i>	31
3. Turismo rural alternativo: un análisis de los destinos rurales de Tabasco <i>Karen Naomi Martínez Hidalgo y Fabiola Itzel Ortiz Martínez</i>	47

-
4. Impacto de la inversión pública en el desarrollo turístico del municipio de Balancán, Tabasco
Luis Alfredo Méndez Jiménez, Kenia Landero Valenzuela y Raziél Esaú Coop Abreu 67

 5. Turismo comunitario y sostenible: estrategias para desarrollar la economía social
Yhadira Huicab García, Kenia Landero Valenzuela y Ceder Antonio Colli Sansores 83

 6. Factores que inciden para implementar la economía circular en la actividad turística
Diana Hernandez Perez, Andrés Guzmán Sala y Arturo Martínez de Escobar Fernández 105

 7. Más allá del huésped: la responsabilidad social en la gestión hotelera
Aransazú Avalos Díaz, Gerardo Rivas Pérez y Jacqueline Avalos Díaz 129

 8. Turismo comunitario en Paraíso, Tabasco: un modelo de desarrollo con identidad y sostenibilidad
Zinath Javier Geronimo, Laura Vidal Reyes, Jorge Cein Villanueva Guzman y Julio César Romellón Cerino 139

 9. Impulso al bagre armado a través del NODESS Bagre del Sur y alianzas
María Rivera Rodríguez, Yaitla Aitza Reyes Osorio y María del Carmen Hernández Martínez 163

Segunda parte
MARKETING Y DESARROLLO DE NUEVOS MODELOS
DE NEGOCIOS Y PRODUCTOS TURÍSTICOS

10. Liderazgo de mujeres del sector artesanal y su contribución
al fortalecimiento del turismo en Tabasco
*Casandra Ángeles Guzmán, Mayra Alejandra Gómez García
y Montserrat Gómez Pérez* 173
11. Tren Maya, creador de negocios y emprendimientos
en el municipio de Tenosique, Tabasco
Luis Guadalupe Mola García y Fabiola Itzel Ortiz Martínez 185

Tercera parte
POLÍTICA Y PLANIFICACIÓN TURÍSTICA
CON ENFOQUE SOSTENIBLE

12. Estrategias para el desarrollo turístico de la Villa Coronel
Sánchez Magallanes de Cárdenas, Tabasco
*María Lyssette Mazó Quevedo, Rocío Guadalupe Sosa Peña
y Raquel Olivia de los Santos de Dios* 209
13. Planeación turística sostenible en territorios cacaoteros: el caso
de Comalcalco, Tabasco, hacia un modelo sustentable
*María de Jesús Sastré Peralta, José Enrique Morales Gil y Giselle
Alejandra Naranjo Vázquez* 225
14. Factores que inciden en la estructuración de oferta turística
sustentable en zonas rurales de Tabasco
Fátima Guadalupe Méndez Jiménez y Andrés Guzmán Sala 251
- Sobre los autores 269

Introducción



DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.426.00.01>

La presente obra surge como una respuesta académica y estratégica de la Academia de Científicos y Profesionales de Turismo (ACIPTUR) ante la transformación que la actividad turística ha experimentado en las últimas décadas, al transitar de un modelo tradicional centrado meramente en la oferta hacia uno enfocado en la experiencia del visitante, contribuyendo así a la generación y a la divulgación del conocimiento con incidencia social bajo un enfoque humanista y sostenible.

Este libro compila una serie de investigaciones que analizan cómo la innovación y la sostenibilidad pueden actuar como motores de cambio para las economías locales, especialmente en regiones con alta riqueza biocultural como el estado de Tabasco, México. A través de catorce capítulos, en los que participaron profesores investigadores y estudiantes provenientes de ocho instituciones universitarias de la región, se exploran tres ejes o dimensiones esenciales para la modernización de la industria:

1. Gestión innovadora y sostenible de empresas turísticas.
2. *Marketing* y desarrollo de nuevos modelos de negocios y productos turísticos.
3. Política y planificación turística con enfoque sostenible.

Los autores examinan conceptos como la economía circular para reducir la huella ambiental y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en la gestión hotelera, buscando un equilibrio entre el beneficio económico y el

bienestar social. La obra destaca al turismo comunitario como una herramienta para el fortalecimiento del tejido social, analizando el liderazgo de las mujeres en el sector artesanal y la estructuración de cadenas de valor con enfoque de economía solidaria en comunidades rurales e indígenas. Además, se presentan diagnósticos y estrategias para destinos específicos de Tabasco, como Comalcalco, Paraíso, Tenosique y la Villa Sánchez Magallanes, evaluando el impacto de grandes proyectos de infraestructura como el Tren Maya y la importancia de la inversión pública estratégica. También, la obra expone capítulos que versan sobre el aprovechamiento de recursos locales, particularmente se analizan modelos exitosos de vinculación entre la identidad agroproductiva (como el cacao) y el turismo, así como iniciativas innovadoras de economía social como el aprovechamiento del bagre armado a través de alianzas institucionales.

El propósito fundamental de esta obra es generar conocimiento que permita a prestadores de servicios, autoridades y académicos diseñar estrategias de desarrollo territorial sustentable. Al integrar análisis cualitativos y cuantitativos sobre infraestructura, gobernanza y participación comunitaria, los autores ofrecen una hoja de ruta para que el turismo no sólo sea una actividad económica, sino una fuerza transformadora que preserve la identidad cultural y los recursos naturales para las generaciones futuras.

Primera parte

**GESTIÓN INNOVADORA Y SOSTENIBLE
DE EMPRESAS TURÍSTICAS**

1. Elementos constitutivos de la co-creación desde la percepción de los prestadores de servicios turísticos



AMADA TORRES GONZÁLEZ*

ANDRÉS GUZMÁN SALA**

CLAUDIA GABRIELA AGUILAR OLIVÉ***

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.426.01>

Resumen

Hoy en día los turistas tienen mayor poder de decisión y demandan experiencias personalizadas, por lo tanto, la co-creación juega un papel preponderante que coadyuva una colaboración estrecha entre los prestadores de servicio y los clientes, por lo que en este sentido el presente estudio analiza los elementos constitutivos de la co-creación desde la percepción de los prestadores de servicios turísticos en la región Sierra de Tabasco, México. Se abordó desde un enfoque cualitativo con diseño descriptivo-interpretativo, mediante la observación directa y el análisis de contenido de doce entrevistas aplicadas a pequeños negocios del sector turístico, ubicados en los municipios de Teapa, Tacotalpa y Jalapa. Las categorías de análisis fueron: búsqueda de información, interacción personal, intercambio de información, disposición de ayudar y *feedback*, procesadas en el *software* Atlas.ti. Los resultados revelan que la co-creación se manifiesta como un proceso relacional sustentado en la comunicación y la confianza. La búsqueda de información refleja la capacidad proactiva de las pymes para atraer visitantes mediante el uso de redes sociales (Facebook, Instagram y WhatsApp); la interacción personal se identifica como eje central del vínculo emocional

* Doctora en Estudios Económico Administrativos. Profesora asociada A en el Tecnológico Nacional de México/ITS de la Región Sierra. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4674-9175>

** Doctor en Ciencias Económicas. Profesor investigador en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8095-5514>

*** Maestra en Administración. Profesora asociada A en el Tecnológico Nacional de México/ITS de la Región Sierra. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6682-4502>

Entre prestadores y clientes, consolidando relaciones basadas en cercanía y empatía. En el intercambio de información, los negocios demuestran flexibilidad para adaptar productos, compartir saberes culturales y fortalecer la identidad local; la disposición de ayudar evidencia solidaridad entre actores, expresada en recomendaciones mutuas y colaboración comunitaria, mientras que el *feedback* opera como un mecanismo informal de mejora continua orientado a la satisfacción del cliente. El estudio concluye que los prestadores de servicios turísticos de la región Sierra transitan de un modelo transaccional a uno relacional y participativo, donde la co-creación emerge como estrategia de sostenibilidad y fortalecimiento del tejido empresarial local. Se recomienda promover alianzas intergeneracionales para integrar habilidades digitales.

Palabras clave: *co-creación, turismo local, pymes turísticas.*

Introducción

La actividad turística en las últimas décadas ha transitado de un modelo centrado sólo en la oferta hacia uno con un enfoque basado en la experiencia del visitante; los prestadores de servicios, centrados en ofrecer un bien o un servicio inamovible, corren el riesgo de pérdidas económicas (Pine y Gilmore, 2013). Hoy en día los clientes son más exigentes, desean servicios más personalizados, es aquí donde la co-creación juega un papel crucial, dado que la generación de valor ya no depende únicamente de las empresas, sino que entran en juego todos los involucrados, incluyendo al propio turista (Hernández-Gracia et al., 2025); es decir, se debe colocar en primer plano a la co-creación como un pilar estratégico.

Hasta hace algunos años, los procesos de diseño de productos turísticos partían de la idea o estudios que el prestador de servicio tenía sobre las necesidades de los visitantes, situación que ha ido cambiando, en la actualidad, muchas de las ofertas se construyen en forma colaborativa; en la medida que los clientes obtienen más poder de decisión sobre lo que quieren o necesitan, la co-creación tiene un rol fundamental en la comunicación (Demaro, 2025).

Para entender que es la co-creación se puede definir como la interacción entre diversos actores turísticos, como son las empresas, los proveedores de servicio y los clientes, quienes en conjunto diseñan los productos que satisfagan las necesidades de quien lo solicita, en algunos estudios se presentan diversos conceptos de este término (Baena, 2019; Binkhorst, 2009; Gutiérrez y Gómez-Rudy, 2023; Hernández et al., 2025; Meng y Cui, 2020; Nanclares, 2014).

A inicios de este nuevo milenio, la co-creación tomó mayor popularidad debido a la falta de satisfacción de muchos clientes con respecto al servicio recibido (Castillo et al., 2025), en el modelo tradicional, el turista era una figura pasiva, que sólo recibía la oferta que la empresa deseaba proporcionarle, con características comunes sin importar las necesidades específicas de cada persona (Benseny, 2021). Derivado de las nuevas necesidades del paseante, las empresas han venido realizando cambios hacia la generación y rediseño de la oferta, en los que se busca que el turista tenga una participación más activa con el fin de generar un modelo turístico acorde a las nuevas demandas (Rivera, 2013); esto lleva a generar el siguiente cuestionamiento: ¿cómo interpretan la co-creación los prestadores de servicios turísticos de la región Sierra de Tabasco?

A pesar del reciente auge por el uso de la co-creación en el diseño de productos turísticos, los estudios académicos son escasos (Bolzán y Fernandes, 2020) con respecto a la forma en que los clientes colaboran en la co-creación (Cossío-Silva et al., 2016), de igual forma existen pocos estudios sobre la co-creación de valor entre clientes (Pandey y Kumar, 2021). La misma situación se presenta en estudios que buscan mostrar las acciones que los prestadores de servicios o *stakeholders* realizan para integrar al cliente en la toma de decisiones, sobre todo con relación a pequeñas empresas turísticas; si bien se han realizado estudios en el campo de la mercadotecnia, la gestión y los servicios, o bien casos de estudio donde la co-creación se ha realizado a través de medios digitales, estos se han centrado en un contexto específico, sin que haya una visión general del tema en el que se tenga mayor profundidad de la información (Bal et al., 2023).

La realización de este estudio busca generar conocimiento en el campo del turismo, especialmente en lugares donde esta actividad es menor, como el caso de la Sierra de Tabasco; entender cómo funciona la co-creación de un servicio es comprender, que este podrá considerarse realmente como

bueno, en la medida en que se trabaja de forma conjunta con el cliente para la creación de servicios (Pérez et al., 2023).

En Tabasco, el turismo está en crecimiento. Por muchos años, la actividad se centró en el turismo de negocios como resultado de la actividad petrolera, hoy en día las políticas públicas están incentivando el desarrollo del turismo alternativo, si bien la entidad cuenta con una vasta riqueza natural y gastronómica, es el turismo local quien goza de estos recursos, puesto que en su mayoría son visitantes locales y nacionales quienes se observan en los diversos puntos de recreación del estado; no suele verse a extranjeros visitando los municipios del estado (Carranza et al., 2023), a pesar de ello, el sector ha tenido un crecimiento positivo, en 2019 se incrementó en 3.5% el número de unidades económicas, cuyo impulso se ha generado por el desarrollo tanto en infraestructura como el incremento de los servicios turísticos (Gobierno del Estado de Tabasco, 2024).

La región Sierra de Tabasco, conformada por los municipios de Jalapa, Tacotalpa y Teapa, convergen turísticamente en la denominada ruta Aventura en la Sierra, en la que actualmente se cuenta con dos pueblos mágicos y varios lugares para visitar (García et al., 2023; Ruiz-Acosta et al., 2023).

Cabe destacar que, en esta región, las empresas están estrechamente ligadas con actividades relacionadas con los recursos naturales y con las actividades tradicionales, a diferencia de otras regiones del estado, donde la mayoría son microempresas de tipo familiar.

En virtud de lo antes expuesto y considerando la escasez o dificultad para acceder a la información sobre co-creación en la actividad turística en Tabasco, el objetivo de la presente es comprender cómo los prestadores de servicios interpretan la co-creación. Este trabajo se abordó desde el enfoque cualitativo con un diseño descriptivo-interpretativo, se realizó una búsqueda en la web para identificar las redes sociales de los negocios participantes y se realizaron observaciones *in situ*, además se hizo un análisis de contenido de doce entrevistas que se aplicaron a pequeñas empresas que ofrecen productos o servicios relacionados con el sector turístico en la región Sierra de Tabasco, México, que está conformado por los municipios de Teapa, Tacotalpa y Jalapa.

Las categorías de análisis fueron búsqueda de información, interacción personal, intercambio de información, disposición de ayudar y feedback.

El análisis fue realizado en el *software* Atlas.ti, la recolección de datos se llevó a cabo de agosto a octubre de 2025.

En la tabla 1 se pueden ver los datos de los negocios que elaboran productos y prestan servicios relacionados con el sector turístico y que participaron de forma voluntaria en el estudio.

Tabla 1. *Datos de la muestra participante*

No.	Producto o servicio	Género	Edad	Grado de estudio	Red social	Años en el mercado
1	Artesanía	M	88	Primaria	No usa	48 años
2	Dulces artesanales	F	71	Primaria	No usa	53 años
3	Alimentos	M	58	Preparatoria	Facebook Instagram	18 años
4	Artesanía	F	41	Licenciatura	Facebook Instagram	9 años
5	Artesanía	F	27	Licenciatura	Facebook Instagram	4 años
6	Alimentos	F	24	Preparatoria	Facebook Instagram	3 años
7	Alimentos	M	37	Preparatoria	Facebook Instagram	10 años
8	Artesanía	M	32	Preparatoria	Facebook Instagram	10 años
9	Alimentos	F	27	Preparatoria	Facebook Instagram	5 años
10	Alimentos	M	43	Licenciatura	Facebook Instagram	10 años
11	Alimentos	M	28	Licenciatura	Facebook Instagram	28 años
12	Alimentos	M	27	Licenciatura	Facebook Instagram	28 años

Fuente: Elaboración propia con base en los datos de campo.

Marco teórico

Co-creación en el diseño de productos y servicios turísticos

Los cambios acaecidos con la llegada del nuevo siglo incluyen al consumidor, su comportamiento ante la compra es diferente, ha pasado de tener una presencia solitaria a tener una participación más activa, de estar menos informado a tener una posición de búsqueda de datos, de ser pasivo a estar

activo (Prahalad y Ramaswamy, 2004). A partir de esta perspectiva, los roles en el proceso de generación de productos o servicios se han modificado, las empresas han entendido que deben ser incluyentes y escuchar las propuestas que los usuarios tienen sobre lo que ellos necesitan, el consumidor deja de ser alguien externo y ajeno a la empresa para estar implícito en el proceso de generar valor (Bolzán y Fernandes, 2020); estas colaboraciones, además, pueden influir en que los clientes, al analizar el servicio, tengan mejor disposición a pagar por ello, según Prahalad y Ramaswamy (como se cita en Solakis et al., 2024), en el que además entran en juego no sólo la empresa y el clientes, también los mismos proveedores y socios estratégicos (Salazar-Duque, 2018); esto permite a los ofertantes tener una adaptación rápida sobre las exigencias y cambios en el mercado (Mendoza, 2024).

La co-creación es un proceso versátil, disímil, que puede variar de acuerdo con quien lo ejecute; en este sentido, en la tabla 2 se presenta un compendio de la propuesta que diversos autores presentan sobre los roles, dimensiones y métodos, que pueden aplicarse al proceso de co-creación, a partir de la revisión de literatura realizada durante sus investigaciones.

Por su parte, Carvalho et al., (2023), cita a Busser y Shulga, que en 2018 presentan cinco dimensiones relacionadas con la co-creación de valor, las cuales son: reconocimiento, significación, respuesta afectiva, colaboración, contribución; estos mismos autores mencionan que Shulga enuncia cuatro formas de co-creación, las cuales son: co-innovación, co-recuperación, co-creación de experiencias y co-marketing.

(Andrade-Cunha et al., 2025) afirman que la experiencia turística puede presentarse en dos dimensiones, la primera relacionada con la empresa, a la que denomina social y que está asociada a la forma en que el cliente se implica para crear algo en conjunto, la otra, está relacionada con el destino mismo y a la que denomina espacial, por estar asociada a los beneficios del cliente al gozar del destino propiamente, aunque, es relevante mencionar que si bien existe una interacción social entre la empresa y el turista, en el que se busca co-crear valor destinado a los propios clientes, más bien es la propia empresa la que obtiene mayores beneficios (Rihova et al., 2018).

Tabla 2. Roles, métodos, dimensiones en la co-creación

<i>Autor</i>	<i>Descripción</i>	<i>Categoría</i>
(Wilches-Velásquez, 2020)	A partir de una búsqueda de la información en la literatura, establece los roles más recientes en el proceso de co-creación.	Co-productor Co-distribuidor Co-promotor Co-consumidor Cliente como innovador Co-ideador
(Giner y Rillo, 2014)	Identifica y clasifica los métodos o técnicas que se han utilizado en proyectos de co-reación.	Participatory Design Ehtnographic Fieldwork Lead usos Empathic Design Co-Design Presence Workshops On-line Workshops Appreciative inquirí Contextual Design Consumers Crowdsourcing Virtual Worlds Living Labs
(Agrawal y Rahman, 2015)	Enlista los roles más recientes descritos en la co-creación de valor.	Co-producer Co-distributor Co-promoter Co-manufacturer Co-consumer Experience Creator Co-innovator Co-ideator Co-evaluator Co-designer Co-tester
(Baena, 2019)	Presenta, a partir de la búsqueda de información, los cinco tipos de participación en el que las personas contribuyen al proceso de co-creación, tomando como referencia el nivel en el que se involucran en dicho proceso.	Iniciador Retocador Final Co-diseñador Co-creador Coimplementador
(Cossío-Silva et al., 2016)	Determina, a partir de la información de la literatura, las dimensiones que adopta el cliente durante la prestación del servicio.	Information Seeking Information Sharing Responsible behavior Feedback Advocacy Helping Tolerance

Fuente: Elaboración propia con base en la información de los autores citados.

En la actividad turística de hoy en día es común que los viajeros interactúen de forma virtual con el destino que visitarán, ya sea antes, durante o después de su visita, con la finalidad de generar experiencias mediante el uso de plataformas, contenido digital, realidad virtual que les ayuden a generar una mejor experiencia (Silitonga et al., 2025); por su parte, Solakis et al.

(2024) señalan que, si las empresas utilizan medios tecnológicos, pueden generar plataformas para interactuar con los clientes y ayudarles a generar experiencias memorables (González-Palacio et al., 2017) y, a su vez, generar un intercambio de información favorable para la empresa.

Las redes sociales son aliadas perfectas para la co-creación entre empresas y clientes, debido a que de forma inmediata brindan la oportunidad al cliente de expresar sus opiniones (García et al., 2020); por su parte, González et al., (2017) afirman que las redes sociales serán un excelente medio para generar la co-creación.

Desde la perspectiva de los prestadores de servicio, la co-creación tiene un rol fundamental, más allá del tamaño de la organización, en su competitividad, entendiéndose esta como la capacidad de la organización para proponer, fabricar y vender un producto en mercados similares, pero, a su vez, proponiendo cambios que satisfagan las necesidades de los consumidores (Cabana et al., 2024).

Resultados y discusión

Se llevó a cabo el análisis de contenido de las categorías, en lo que respecta a la búsqueda de información, es abordada desde la perspectiva de la proactividad de los pequeños y medianos negocios para atraer y generar interés antes de la visita; con base en la evidencia recolectada, los prestadores de servicios con mayor antigüedad llevan a cabo interacciones con sus clientes, principalmente por medio de las redes sociales como Facebook, sin embargo, en los emprendimientos más recientes se observó un uso estratégico de redes sociales como WhatsApp e Instagram para motivar las visitas, difundir sus productos y fortalecer la identidad cultural de la región, lo cual fue expresado como:

Lo subo a las redes sociales a través de pancarta y carteles a través de amigos conocido o de clientes que ya tengo, y ya me ayudan a ofertar mi producto y más que nada las redes sociales. (Entrevistado 2, comunicación personal, 7 agosto de 2025).

Hacemos marketing digital, social y también publicidad en medios impresos y digitales, también mediante influencers. (Entrevistado 5, comunicación personal, 29 de agosto de 2025).

En la categoría de análisis, la interacción personal se enfocó en la observación de la gestión del contacto con el cliente desde el primer acercamiento hasta su llegada al establecimiento; el trabajo de campo mostró que hay un interés por generar relaciones de cercanía con los clientes, se comparten ubicaciones, fotos y se resuelven dudas mediante las redes sociales. En especial, en dos de los negocios participantes se destaca la comunicación constante desde el primer contacto, lo que permite fortalecer la confianza, sin embargo, se detectó que en el 80 % de los negocios encuestados la interacción es más espontánea y limitada al momento de la venta, los negocios familiares más tradicionales mantienen interacciones informales, mientras que los nuevos emprendimientos asumen una ética de servicio orientada al vínculo emocional y la confianza, lo cual fue manifestado en frases:

Cuando vengo a ver ya me hablan por teléfono y es que quieren cayucos y seguimos el ritmo así. (Entrevistado 1, comunicación personal, 2 de agosto de 2025).

Cuando me preguntan por redes sociales o por WhatsApp, les paso mi ubicación, fotos de los dulces. (Entrevistado 2, comunicación personal, 7 de agosto de 2025).

En lo concerniente al intercambio de información, se valoró la capacidad del negocio para adaptarse a las peticiones del cliente y para enriquecer su experiencia con conocimiento adicional; en cuatro de los negocios de alimentos que participaron, mencionaron que permiten ajustes en sabor, empaque o presentación según la demanda; dos de los negocios de artesanías integran el componente cultural y educativo, compartiendo conocimientos sobre los insumos, el origen artesanal o los valores simbólicos del producto; en los negocios de mayor antigüedad, se observó que el intercambio es mínimo, el productor decide y el cliente consume sin algún tipo de interacción, los participantes lo expresaron:

Les cuento que estos dulces los hacía mi abuela, que antes no había dulces comerciales y todo se hacía en casa. (Entrevistado 2, comunicación personal, 7 de agosto de 2025).

Tenemos platillos donde los clientes eligen sus guarniciones o pueden pedir que se cambie algún producto. (Entrevistado 6, comunicación personal, 5 de septiembre de 2025).

Cuando es bisutería de semilla les proporcionamos el nombre del árbol, de la semilla, el procedimiento para trabajarla, en cuestión de los cuarzos tenemos un libro, un manual que explica cómo se asocia cada uno. (Entrevistado 8, comunicación personal, 11 de septiembre de 2025).

Además, el intercambio de información revela un proceso de aprendizaje compartido donde el cliente aporta ideas o expectativas y el prestador responde, ajusta y mejora consolidando un ecosistema de co-producción turística local, lo cual se percibe en lo mencionado por el entrevistado:

Me dicen que no los quieren tan dulces, o que si se puede en otra presentación. (Entrevistado 2, comunicación personal, 7 de agosto de 2025).

En la categoría de disposición de ayudar, se reconoció la colaboración espontánea y el apoyo mutuo entre los clientes. Durante el trabajo de campo, se observó solidaridad entre los prestadores y clientes, manifestada en la recomendación mutua. Los clientes recomiendan productos o comparten fotos y números telefónicos a sus contactos en las redes sociales o de boca en boca; los negocios, a su vez, recomiendan otros comercios o artesanos locales, en palabras de los entrevistados:

He visto cuando interactúan entre sí, porque por ejemplo comienzan a preguntar desde cómo está el menú o cosas así, ya de ahí se comienzan a hacer un diálogo y comienzan a decir qué lugares pueden conocer a dónde ir. (Entrevistado 12, comunicación personal, 16 de octubre de 2025).

Sí, mucha gente pues vienen y llegan es que fulano me dijo que tu trabajas bien. (Entrevistado 1, comunicación personal, 4 de agosto de 2025).

La categoría de disposición de ayudar deja ver que los usuarios participan activamente como promotores y mediadores culturales, lo que fortalece la identidad turística compartida del lugar.

Finalmente, se analizó el *feedback* como categoría, en la cual se buscó cómo el negocio capta la percepción del cliente y la utiliza para la mejora continua. La evidencia recolectada muestra que la retroalimentación ocurre principalmente de forma informal o verbal. Algunos la recogen mediante mensajes, redes sociales o encuestas breves, mientras que los negocios tradicionales confían en la satisfacción visible y el agradecimiento del cliente como indicador de éxito; en palabras de un participante:

De manera verbal antes de pagar su cuenta se le pregunta al comensal si tuvo algún detalle con su comida. (Entrevistado 9, comunicación personal, 25 de septiembre de 2025).

Así mismo, las sugerencias son transformadas en mejoras tangibles como en los empaques, higiene, presentación y nuevos productos, menciona un entrevistado:

Sí, hemos cambiado algunos insumos, por ejemplo, la tortilla, hemos mejorado mucho su calidad y también hemos agregado más menú de salsas. (Entrevistado 6, comunicación personal, 5 de septiembre de 2025).

Se realizó el análisis de contenido de las entrevistas en el *software* Atlas.ti, en donde sobresale que las categorías en estudio fueron recurrentes, en la tabla 3 se pueden observar las frecuencias encontradas y la densidad entre las categorías, destacando la interacción personal y el *feedback*.

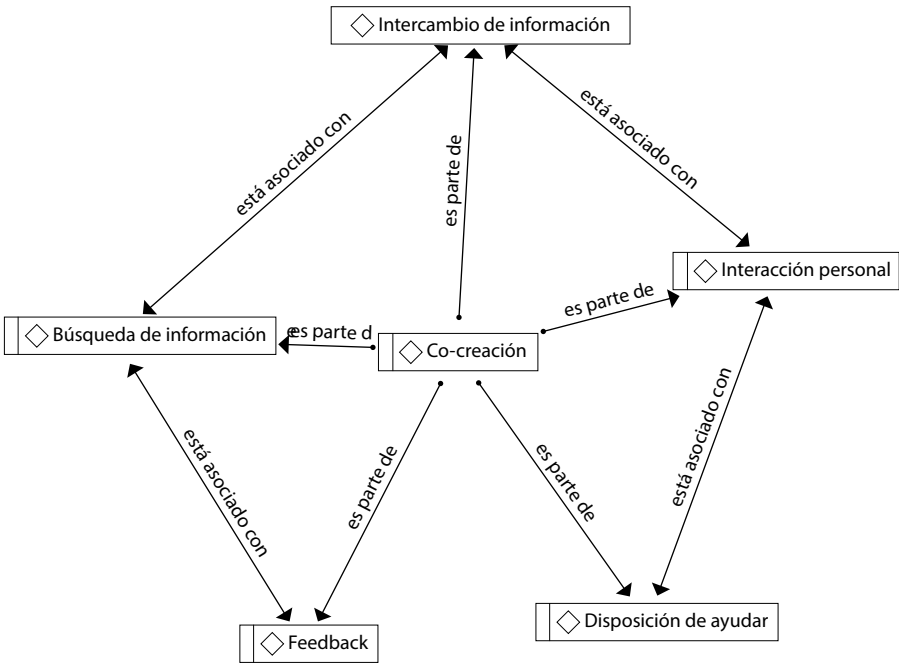
Tabla 3. *Enraizamiento de las categorías*

<i>Categoría</i>	<i>Enraizamiento</i>	<i>Densidad</i>
Búsqueda de información	9	3
Intercambio de información	8	3
Interacción personal	15	3
Disposición para ayudar	5	2
<i>Feedback</i>	19	2

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del análisis cualitativo en Atlas.ti.

En la figura 1 se puede visualizar la relación de las categorías de búsqueda de información, interacción personal, intercambio de información, disposición de ayudar y *feedback*, como fuertemente se asocian y son partes unas de otras en torno a la co-creación de productos y servicios turísticos.

Figura 1. *Red de la relación de las categorías de co-creación*



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del análisis cualitativo en Atlas.ti.

Conclusiones

Se encontró en la evidencia recolectada por medio del trabajo de campo que, aunque no se aplica una estrategia formal de *marketing*, los prestadores entienden el poder de las redes como canales de visibilidad y contacto directo que propician la co-creación.

Los canales de interacción dominantes en los negocios analizados son las redes sociales, Facebook, Instagram y WhatsApp, cabe destacar el teléfono ocupa un canal relevante.

La evidencia muestra que los prestadores de servicios turísticos y artesanales, en la región Sierra de Tabasco, transitan de un modelo transaccional a uno relacional y participativo.

Los prestadores servicios interpretan la co-creación, principalmente, en la comunicación abierta, la adaptación del producto, según la experiencia del cliente y la solidaridad interempresarial como estrategia de desarrollo local.

El nivel de participación del cliente varía entre lo consultivo (sugerir y retroalimentar) y lo colaborativo (participar en la creación simbólica y cultural del producto), lo cual refleja un ecosistema turístico con potencial para consolidar prácticas de co-creación sostenible y comunitaria.

Se sugiere que los negocio con mayor antigüedad se apliquen en el *marketing* digital, para que los turistas puedan expresar sus emociones a otros turistas mediante la interacción en las redes sociales de la empresa (Pham et al., 2022); además, es importante considerar promover alianzas intergeneracionales (jóvenes con habilidades tecnológicas y adultos con experiencia artesanal) y robustecer las estrategias de co-creación de experiencias turísticas basadas en el producto ofertado.

Referencias

- Agrawal, A. K. y Rahman, Z. (2015). Roles and resource contributions of customers in value co-creation. *International Strategic Management Review*, 3(1-2), 144-160. <https://doi.org/10.1016/j.ism.2015.03.001>

- Andrade-Cunha, M., Irimia-Diéguez, A. y Perea-Khalifi, D. (2025). Co-creation of experiences in tourism: A conceptual perspective through a meta-review and thematic mapping. *Tourism and Management Studies*, 21(2), 29-51. <https://doi.org/10.18089/tms.20250203>
- Baena, A. (2019). *La cocreación: Definición y características* (1.ª ed.). FUOC. <https://openaccess.uoc.edu/server/api/core/bitstreams/48b552c5-5995-43d0-811d-e8b1269de7e4/content>
- Bal, A. S., Kämpylä, J., Li, H. y Helander, N. (2023). Collaborative value co-creation from a stakeholder perspective: A literature review. *Journal of Creating Value*, 9(2), 259-274. <https://doi.org/10.1177/23949643231151831>
- Benseny, G. (2021). *Espacios turísticos americanos: Turismo experiencial* (Unidad 4). <https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/3505/1/u4-benseny-2021.pdf>
- Binkhorst, E. (2009). Turismo de co-creación: Valor añadido en escenarios turísticos. *Revista de Marketing y Gestión Hotelera*, 18, 40-51.
- Bolzán, R. y Fernandes, L. V. (2020). Co-creación de calidad en servicios turísticos en comunidades virtuales. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 29, 154-172.
- Cabana, S., Cortés, F. y Peña, M. (2024). Co-creación de valor y competitividad en las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) del sector de las pastas alimenticias en la región de Coquimbo (Chile). *Información Tecnológica*, 35(1). <https://doi.org/10.4067/s0718-07642024000100047>
- Carranza, G., Arceo, M. G. y De los Santos, T. (2023). Las tecnologías de la información y el turismo en el estado de Tabasco. *Vinculatégica EFAN*, 9(2), 101-117. <https://doi.org/10.29105/vtga9.2-290>
- Carvalho, P. M., Díaz-Méndez, M., Quero-Gervilla, M. J. y Saren, M. (2023). A conceptual approach to the tourist value co-creation: dimensions, antecedents and consequences. *European Journal of Tourism Research*, 34. <https://doi.org/10.54055/ejtr.v34i.2647>
- Castillo Intrigo, V. R., Cortés, G., Salazar, M. y Aguirre y Hernández, F. (2025). Co-creación de valor: Los principales roles del turista en un pueblo mágico mediante pruebas estadísticas de asociación. *Estudios y Perspectivas Revista Científica y Académica*, 5(1), 2334-2350. <https://doi.org/10.61384/r.c.a..v5i1.982>
- Cossío-Silva, J., Vega-Vázquez, M. y Revilla-Camacho, M. (2016). The customer's perception of value co-creation: The appropriateness of Yi and Gong's scale in the Spanish context. *Esic Market Economics and Business Journal*, 47, 9-23. <https://doi.org/10.7200/esicm.153.0471.1i>
- Demaro, D. (2025). Marketing intercultural: Experiencia de co-creación en turismo rural comunitario junto a la comunidad de Santa Ana. *Revista del Centro de Estudios en Turismo, Recreación e Interpretación del Patrimonio*, 6, 169-187. <https://revele.uncoma.edu.ar/index.php/merope/es/issue/view/497>
- García, R., Suárez, J., Guillén, D., Rebollo, J. y Neme, C. (2023). El impacto social y económico en el turismo de aventuras y de experiencia. *Journal of Tourism and Heritage Research*, 6(1), 74-81.
- García, S., Geuna, L. y Pariona, H. (2020). Co-creación de valor en pequeños agronego-

- cios a través de redes sociales. *Gestión en el Tercer Milenio*, 23(46). <https://doi.org/10.15381/gtm.v23i46.19127>
- Giner, G. y Rillo, A. (2014). Métodos y técnicas facilitadoras de la co-creation innovation en programas máster para el mercado del postgrado. *Intangible Capital*, 10(1), 101-124. <https://doi.org/10.3926/ic.443>
- Gobierno del Estado de Tabasco. (2024). *Plan Estatal de Desarrollo 2024-2030*. <https://congresotabasco.gob.mx/wp-content/uploads/2025/01/PLAN-ESTATAL-DE-DESARROLLO-2024-2030.pdf>
- González-Palacio, L., González-Palacio, M. y Ortiz-Pabón, J. (2017). Las redes sociales web como herramienta para gestionar información en procesos de co-creación. *RISTI - Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, 24, 57-68. <https://doi.org/10.17013/risti.24.57-68>
- Gutiérrez, R. y Gómez-Rudy, C. (2023). La co-creación de valor, antecedentes y su importancia en la función de mercadotecnia dentro de una empresa. *Faeco Sapiens*, 6, 192-205.
- Hernández-Gracia, J. F., Martínez-Lecuona, A., Kurezyn-Díaz, C. y Lezama-León, M. H. (2025). ¿El valor se crea, se genera o se co-crea? Revisión bibliográfica de la literatura. *TEPEXI Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji del Río*, 12(23), 51-57. <https://doi.org/10.29057/estr.v12i23.12778>
- Mendoza, Z. (2024). La co-creación de valor como estrategia integral para la innovación y la competitividad en las empresas modernas. *Revista Veritas de Difusão Científica*, 5(3), 814-842. <https://doi.org/10.61616/rvdc.v5i3.237>
- Meng, B. y Cui, M. (2020). The role of co-creation experience in forming tourists' revisit intention to home-based accommodation: Extending the theory of planned behavior. *Tourism Management Perspectives*, 33. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.100581>
- Nanclares, R. (2014). Cocreación: Una propuesta para la recolección, sistematización y análisis de la información en la investigación cualitativa. *Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, 11(1), 11-14.
- Pandey, S. y Kumar, D. (2021). From a literature review to a conceptual framework for customer-to-customer value co-creation. *Contemporary Management Research*, 17(3), 189-221. <https://doi.org/10.7903/CMR.20663>
- Pérez, R., Andrade-Palacios, J.-C., Abreu Valdivia, O. y Brucil Almeida, J. G. (2023). Sustentabilidad, responsabilidad social empresarial y co-creación de valor como herramientas para el desarrollo turístico de Imbabura. *El Periplo Sustentable*, 44. <https://doi.org/10.36677/elperiplo.v0i44.16782>
- Pham, H. L., Pham, H. T. y Nguyen, T. T. (2022). Value co-creation in branding: A systematic review from a tourism perspective. *European Journal of Tourism Research*, 32.
- Pine, B. J. y Gilmore, J. H. (2013). The experience economy: Past, present and future. En *Handbook on the Experience Economy* (pp. 21-44). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781781004227.00007>
- Prahalad, C. K. y Ramaswamy, V. (2004). *The future of competition: Co-creating unique value with customers*. Harvard Business Review Press.
- Rihova, I., Buhalis, D., Gouthro, M. B. y Moital, M. (2018). Customer-to-customer co-

- creation practices in tourism: Lessons from customer-dominant logic. *Tourism Management*, 67, 362-375. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.02.010>
- Rivera, M. (2013). El turismo experiencial como forma de turismo responsable e intercultural. <https://helvia.uco.es/bitstream/handle/10396/14871/II-4.pdf>
- Ruiz-Acosta, A., Galindo-Alcántara, A. y Pérez-Sánchez, B. (2023). Cultura, naturaleza y paisaje: Potencial turístico del infierno verde en el sureste de México. *Journal of Tourism and Heritage Research*, 6, 148-168.
- Salazar-Duque, D. (2018). Co-creación de valor: Fijación de elementos y su aplicabilidad en el sector de alojamiento. *Gran Tour, Revista de Investigaciones Turísticas*, 17, 96-110.
- Silitonga, P., Juliana, J., Rini, G. P. y Sitohang, A. P. S. (2025). Unveiling the outcome of the implementation of experiential value co-creation on the behavioral intention of online travelers. *Tourism and Hospitality*, 6(3). <https://doi.org/10.3390/tourhosp6030157>
- Solakis, K., Katsoni, V., Mahmoud, A. B. y Grigoriou, N. (2024). Factors affecting value co-creation through artificial intelligence in tourism: A general literature review. *Journal of Tourism Futures*, 10(1), 116-130. <https://doi.org/10.1108/JTF-06-2021-0157>
- Wilches-Velásquez, D. M. (2020). Co-creation contributions for innovation and customer relations. *Suma de Negocios*, 11(24), 84-97. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2020.V11.N24.A9>

2. Análisis de la cadena de valor artesanal con enfoque en economía solidaria



DULCE MARÍA PÉREZ HERNÁNDEZ*

PEDRO RAMÓN-HERNÁNDEZ**

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.426.02>

Resumen

Para el turista que disfruta contemplar la cultura a través de las expresiones artísticas, los destinos turísticos abren la posibilidad de que los artesanos se beneficien con la afluencia de visitantes y den a conocer sus piezas artesanales; en este contexto, el análisis de la cadena de valor, desde la perspectiva de la economía solidaria, puede contribuir al desarrollo de la actividad artesanal; por ello, el objetivo del presente trabajo fue analizar la cadena de valor de la artesanía textil de Palenque, Chiapas, desde el enfoque de la economía solidaria. La metodología siguió el enfoque cualitativo, se realizaron entrevistas y un grupo de enfoque a artesanas de pueblos originarios que elaboran bordado Tzeltal y Ch'ol. Los hallazgos permitieron identificar que los eslabones de infraestructura, recursos humanos, mercadotecnia y servicios de la cadena de valor requieren estrategias para su fortalecimiento y, de esta manera, contribuir al bienestar social del contexto de estudio.

Palabras clave: *palenque, cadena de valor, economía solidaria, artesanía textil.*

* Doctora en Estudios Económico Administrativos. Posdoctorante Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas/SECIHTI. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4996-9440>

** Doctor en Estudios Económico Administrativos. Profesor investigador en la Universidad Autónoma de Ciencias y Artes de Chiapas, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8696-6572>

Introducción

Para el turismo que disfruta contemplar la cultura a través de las expresiones artísticas en una gran variedad de materiales, la artesanía se convierte en elemento fundamental, pues es un patrimonio cultural que puede representar una oportunidad en la generación de empleos en las comunidades; los destinos turísticos rurales abren la posibilidad de que los artesanos se beneficien con la afluencia de turistas a estos destinos y den a conocer sus piezas artesanales; de esta manera, esta actividad se vuelve una alternativa de ingreso para los miembros de estas comunidades asociadas al turismo (Velasquí, 2019).

Al respecto, Beatriz Domínguez Bautista, subdirectora de Proyectos Productivos para Artesanías en el FONART (Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías), durante su ponencia “Artesanías mexicanas”, en el marco del evento Viernes Cultural, realizado por la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), reflexionó sobre el reflejo de la cultura a través de las tradiciones que, ya sea tangibles o intangibles, son un medio para preservar los saberes y costumbres que se transmiten de generación en generación (Aguilar, 2021).

Dentro de este orden de ideas, el trabajo artesanal es una actividad clave en el combate a la pobreza, en especial en zonas desfavorecidas, contribuye al desarrollo de la economía local (Pérez, 2021). En el contexto del municipio de Palenque, Chiapas, las artesanías textiles son manufacturadas por grupos indígenas de las etnias ch’ol y tzeltal, que realizan bordado artesanal que lleva el mismo nombre que su pueblo, según datos del Instituto Nacional de Pueblos Indígenas (INPI, 2022), hay 74 253 individuos de estos grupos en la zona Región Ch’ol-Tzeltal de Palenque. Estos grupos de artesanos requieren del diseño de estrategias que pueden ser abordadas a partir del estudio de su cadena de valor desde la perspectiva de la economía solidaria, por ese motivo el objetivo del presente artículo fue analizar la cadena de valor de la artesanía textil de Palenque, Chiapas, desde el enfoque de la economía solidaria.

El estudio tiene un enfoque cualitativo, se empleó un diseño fenomenológico, pues éste se enfoca en comprender las experiencias de los sujetos de

estudio ante un fenómeno a partir de sus declaraciones (Fuster, 2019), en palabras de Marí Mollà et al. (2010) los estudios fenomenológicos son una oportunidad para que el investigador conozca el modo de vida y trabajo de los individuos.

Los participantes de esta investigación fueron artesanos de bordado artesanal ch'ol y tzeltal, que son miembros de los grupos indígenas que se ubican en el municipio de Palenque, Chiapas. A partir de una muestra homogénea (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018), se seleccionó a las artesanas, mujeres que trabajan en la manufactura y comercialización de piezas artesanales antes mencionadas.

En cuanto a la técnica de recolección de datos, se aplicaron entrevistas semiestructuradas, mediante un cuestionario guía (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018) que se diseñó con base en las teorías de las variables de estudio, la cadena de valor se abordó con el enfoque de Porter (2002) y la economía solidaria con la aportación de Matadamas et al. (2021); para la dimensión económica de esta última variable, se tomó como base la aportación de Pérez (2021), que integra el cuestionario de la Asociación Mexicana de Agencias de Investigación (AMAI), para conocer las condiciones socioeconómicas y, en ítems del INEGI (2014), para identificar las condiciones sociodemográficas; cabe destacar que se realizó la actualización con el instrumento de la AMAI (2022).

La guía para las entrevistas fue validada mediante juicio de expertos, se envió a cinco expertos en investigación, sector turismo y experiencia de trabajo en comunidades. La guía se envió vía correo electrónico con información sobre el objetivo y los constructos. Se les pidió a los expertos que emitieran un juicio sobre la relevancia de los tópicos con base en el instrumento de Escobar-Pérez y Cuervo-Martínez (2008). Los resultados de la validación fueron favorables, los expertos hicieron recomendaciones para el ajuste de algunos ítems. Posteriormente, se realizó una primera inmersión de campo para realizar ajustes necesarios a la guía.

Para la aplicación de entrevistas se realizaron visitas a las artesanas, se hizo un enlace previo con el apoyo de la Universidad de Artes y Ciencias de Chiapas (UNICACH). Se solicitó permiso mediante consentimiento informado para videograbar las entrevistas. De igual manera, se realizaron notas de campo para describir lo que se observe durante la entrevista.

Marco teórico

Cadena de valor

La cadena de valor es una herramienta para las empresas de cualquier tamaño que requieran realizar un análisis de todas las actividades que la organización lleva a cabo, el principal exponente de este concepto es Porter (2002), quien afirma que todas esas actividades que realiza la empresa van desde el diseño, la entrada de materia prima, hasta la entrega del producto y la etapa de servicio posventa, sin dejar a un lado todas las actividades que permiten el funcionamiento de las anteriores. Este autor clasifica estas actividades como primarias y de apoyo o soporte, y son las que conforman la cadena de valor.

En este sentido, se comprende que la cadena de valor se integra por dos conjuntos de actividades que se requieren para competir, el primero son las actividades que Porter (2002) denominada como primarias, son todas aquellas que intervienen directamente en la fabricación del producto, el camino que recorre para llegar al consumidor, hasta la venta y el servicio posventa (Pérez y Neme, 2021; Pérez et al., 2025; Porter, 2002).

El segundo conjunto de actividades lo conforman las denominadas de apoyo o soporte, éstas son las que se enfocan en proporcionar a los eslabones primarios de la cadena de valor, las herramientas necesarias para desarrollar sus actividades, que son elementales para alcanzar la ventaja competitiva (Porter, 2002), en especial para las empresas que están interesadas en participar en mercados en constante desarrollo.

Economía solidaria

La Organización de las Naciones Unidas (ONU) adoptó en su 66.^a reunión plenaria la resolución “Promover la economía social y solidaria para el desarrollo sostenible” (A/RES/77/281), la cual proporciona una definición oficial de la economía social y solidaria (ESS), además de que reconoce su papel para alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible (ODS). En la reso-

lución se afirma que: “la economía social y solidaria engloba a empresas, organizaciones y otras entidades que realizan actividades económicas, sociales y medioambientales de interés colectivo o general, que se basan en los principios de la cooperación voluntaria y la ayuda mutua” (Naciones Unidas, 2023, p. 2).

En el contexto nacional, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM, 2026), en su artículo 25, establecen el antecedente que precede a la Ley de Economía Social y Solidaria. Para el Instituto Nacional de la Economía Social (INAES, 2021), la economía social y solidaria (ESS) está integrada por iniciativas que se enfocan en un cambio de modelo cuyo principal fundamento es el trabajo colaborativo, este paradigma pretende establecer relaciones de confianza, solidaridad, participación, espíritu comunitario, busca fortalecer la integración productiva, con el fin de satisfacer las necesidades de las comunidades donde se llevan a cabo proyectos vinculados con la cultura y aspectos socioeconómicos.

Dentro de este marco, INAES (2021) afirma que la ESS se enfoca en la economía desde una perspectiva solidaria y justa, con una visión de transformación social, adaptable a cualquier organización o proyecto. En relación con esta perspectiva, Matadamas et al. (2021) realizan un estudio sobre economía solidaria en el contexto de grupos artesanales, donde aborda cinco dimensiones, con base en las aportaciones de Yaselga y Jara, estas dimensiones son la económica, la política, la cultural, la espiritual y la ecológica, mismas que se han seleccionado para su análisis en el presente estudio.

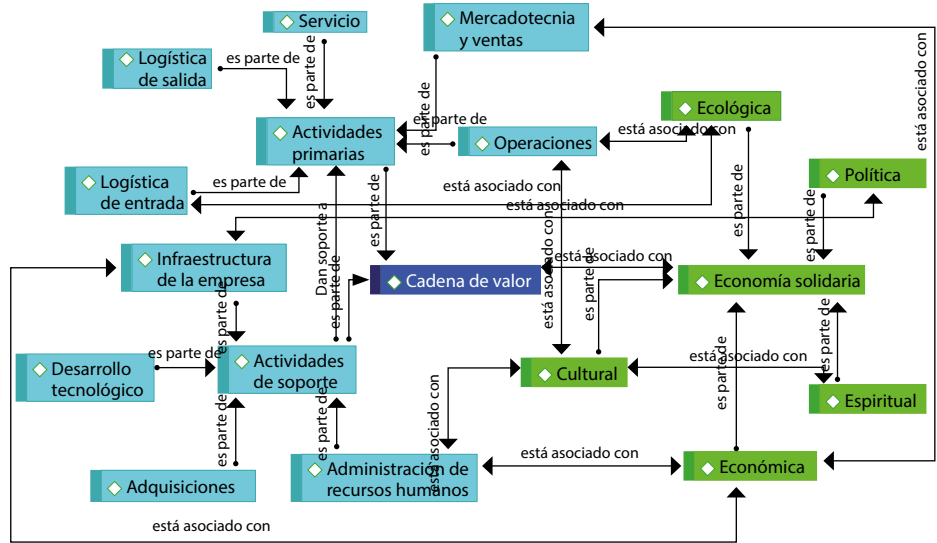
Resultados y discusión

Se llevaron a cabo ocho entrevistas y un grupo de enfoque a mujeres artesanas que realizan bordado textil ch'ol y tzeltal, las participantes radican en la zona rural y conurbada del municipio de Palenque, Chiapas. El 94% de las artesanas pertenecen a la etnia tzeltal. El 69% son mujeres adultas de 26 a 59 años, un 64% son casadas, mientras que el 94% tiene hijos; en cuanto al último grado de estudios del jefe del hogar, las participantes afirman que un 47% concluyó la secundaria; cabe destacar que el 5% cuenta con licenciatura.

De acuerdo con los resultados del análisis del nivel socioeconómico (NSE) de AMAI, el 35% de las artesananas pertenecen al NSE D+ y 35% al NSE D. Este análisis nos indica que en cuanto a educación estas familias tienen nivel básico, un espacio limitado en vivienda, así como una adopción básica a la tecnología y baja conectividad a internet, de acuerdo con la descripción de AMAI (2024) para estos NSE.

Con los datos recolectados durante las entrevistas y grupo de enfoque se realizó el análisis en Atlas.ti, del cual emergieron categorías que proporcionan información para las variables cadena de valor y economía solidaria, siguiendo el método deductivo se identificaron los comentarios sobre las actividades primarias y de soporte, de acuerdo con la teoría de Porter (2002) y las dimensiones de Matadamas et al. (2021) para la segunda variable, este análisis se presenta en la red semántica de la figura 1.

Figura 1. Red semántica de la cadena de valor y la economía solidaria en el contexto de la artesanía textil en Palenque, Chiapas



Fuente: Elaboración propia con datos de campo, elaborado en Atlas.ti.

Para la variable cadena de valor se identifican las actividades primarias y de soporte que se encuentran asociadas entre sí, debido a que las primeras

necesitan el apoyo de las actividades de soporte para su realización (como se observa en la figura 1).

En cuanto a las actividades primarias, emergieron las categorías de logística de entrada, operaciones, logística de salida, mercadotecnia y servicios, lo que se alinea con la teoría de Porter (2002).

Sobre la logística de entrada, los insumos que las artesanas utilizan para elaborar tanto el bordado ch'ol como el tzeltal son adquiridos en mercaderías, no utilizan material que provengan de la naturaleza, su materia prima para ambos tipos de bordado son telas como la manta, el cuadrille, el hilo, el estambre y agujas: "... pues nosotros ocupamos, ocupamos la manta, este y otros tipos de telas que son de colores, de los materiales pues ocupamos lo que es la aguja, el aro, los hilos y estambre" (entrevista 1:84). Las participantes afirman que ponen especial atención al momento de adquirir los hilos porque de estos dependerá la calidad de la pieza artesanal, para ellas es muy importante que los hilos no despinten y que no se deformen con el uso.

En la actividad de operaciones se analizó el proceso de manufactura de los bordados, las artesanas explican que la mecánica de trabajo para ambos tipos de artesanía textil inicia con el dibujo o trazo en la tela, para posteriormente iniciar con el bordado, las diferencias radican en el tipo de puntada, para el estilo tzeltal utilizan la técnica de punto de cruz, algunas artesanas comentan que para el bordado ch'ol se llama puntada tradicional, aunque la mayoría duda; sin embargo, afirman que este tipo de bordado es más rápido de hacer que el Tzeltal: "... el tzeltal es más delicado porque si te pierdes en un punto se hecha a perder todo, es más delicado, lleva más trabajo el tzeltal es más delicado porque si te confundes en un punto ya no queda igual el diseño como ibas hacer, lo tenemos que desbaratar todo" (entrevista 1:9), afirman que a su vez esto provoca que la elaboración del tzeltal sea más costosa.

En este contexto, la actividad de operaciones se asocia con dimensiones de la variable economía solidaria, con la dimensión cultural, debido a que en el bordado plasman elementos de sus costumbres y tradiciones que se han transmitido de generación en generación, realizan el bordado de su grupo étnico tzeltal y el bordado ch'ol, aunque sobre este último la mayoría desconocen su origen y significado, sin embargo, afirman que lo realizan por la creciente demanda de que ha experimentado en los últimos años.

Otra dimensión de la economía solidaria que se relaciona con esta actividad primaria es la ecológica, debido a que reutilizan todos los sobrantes en otras piezas artesanales más pequeñas como accesorios: "... supongamos que te sobra un pedacito de cuadrille, pues se hace en pulseras, un pesadito de cuadrille pues se hacen las diademas, así hasta que le de uso a todo" (grupo de enfoque 9: 43).

La dimensión de logística de salida es una actividad que tienen poco desarrollada, se observó que almacenan sus productos terminados y en proceso de fabricación en bolsas de plástico, además afirman que no trabajan con intermediarios, cuando les realizan pedidos, normalmente, son entregas que hacen en el municipio de Palenque en puntos acordados en la ciudad, como parques; comentan que no han tenido muchas experiencias de entrega por mayoreo: "... por mayoreo no he entregado, si a veces, pero muy poco" (entrevista 8: 22).

En cuanto a la mercadotecnia, las participantes que radican en la comunidad de Roberto Barrios comercializan sus productos en el camino de acceso principal a la cascada, una atracción turística que atrae a viajeros nacionales e internacionales que visitan el municipio de Palenque, sin embargo, afirman que deben esperar a que sea temporada alta para poder vender sus productos y, al no contar con instalaciones destinadas a la venta, improvisan en la entrada de las casas que están en esa ruta y se realizan turnos para que siempre haya alguien comercializando las piezas de todas las artesanas del grupo: "... solo esperamos la temporada alta... sacamos a enseñar nuestras prendas" (entrevista 1: 30, 31). Otra parte de las artesanas participan en exposiciones o ferias donde las invitan.

Quienes tienen la oportunidad de exponer sus productos en el corredor artesanal pueden promover su artesanía entre los habitantes de la ciudad y los turistas que visitan esa zona, otra forma de dar a conocer sus productos es a través de redes sociales como Facebook y WhatsApp, aunque su manejo es muy básico debido a la poca capacitación que tienen en estos temas, a un reducido acceso a internet y al idioma, debido a que la lengua materna de la mayoría de las participantes no es el español. Las participantes reconocen la necesidad de difusión, sin embargo, desconocen cómo dar a conocer sus productos en el mercado.

Las artesanas de origen tzeltal afirman que una de las motivaciones para realizar bordado ch'ol es la demanda que éste tiene entre los turistas, y a que el tiempo de fabricación es menor: "... porque este tiene como que más salida y es un poco más fácil de hacer y el tzeltal es muy difícil, este ya nada más vas siguiendo los cuadritos (ch'ol) ya donde se llena es un cuadrito y este no, lo vas haciendo punto por punto vas contando (tzeltal)" (grupo de enfoque 9: 28).

Se identificó que la mercadotecnia está asociada con la dimensión económica, debido a que el trabajo artesanal les permite generar un ingreso para aportar al gasto familiar: "... pues para mí es de mucha ayuda, supongamos que hoy no tengo ni un peso en la casa, y no tener que dar de comer a mis niños, pues lo que hago es agarrar mi blusita y venderlo, y si alguien me lo compro ya es de mucha ayuda, ya con eso ya voy a la tienda compro algo de comer pues ya, pasamos el día" (grupo de enfoque 9: 125). Sin embargo, comentan que sienten que se valora poco el trabajo del artesano, ya que algunas personas no quieren pagar un precio justo por las piezas artesanales, lo que las desmotiva en su labor diaria: "... algunas personas no nos quieren pagar el precio justo, y no valoran el trabajo prácticamente, porque a veces decimos una blusa cuenta 300 pesos lo más barato que damos 300 pesos, y pues dicen te doy 150, te doy 200 pesos y ese es el problema de nosotros que no nos quieren pagar el precio, aja te regatean el trabajo" (entrevista 6: 22).

En la actividad de servicio no cuentan con protocolos de atención al cliente, además se enfrentan con la barrera del idioma, no todas las artesanas dominan el idioma español, la lengua materna de la mayoría es el tzeltal y algunas tienen un vocabulario en español reducido, lo que representa una barrera para comunicarse con los clientes, aunque se esfuerzan en dar un servicio amable: "... los saludo, hola, cómo está, lo ofrezco" (entrevista 5: 16).

En cuanto a las actividades de soporte, alineado a la teoría de cadena de valor de Porter (2002), emergieron las categorías: adquisiciones, infraestructura, desarrollo tecnológico y administración de recursos humanos, que se explican a continuación.

En la dimensión de adquisiciones, las entrevistadas manifiestan la falta de recursos para la adquisición de equipo como máquinas de coser, se observa que costuran las prendas de vestir de manera manual, un par de artesa-

nas afirman que cuentan con una máquina para costura: "... como vez aquí la compañera pues está haciendo manual, la mayoría trabajamos así manual" (grupo de enfoque 9: 72).

Con respecto de la actividad de desarrollo tecnológico, las artesanas adaptan los bordados en las prendas que les soliciten, además continuamente buscan aplicar los diseños en nuevas piezas: "... ahorita vamos a dedicar hacer vestidos, pero ya este de diferentes modelos" (entrevista 1: 36); por otro lado, lo que corresponde a la protección de la propiedad intelectual, a pesar de tener nombre de marca como grupos artesanales, no cuentan con la protección del registro de marca.

En lo que concierne a la infraestructura, las participantes coinciden en que no cuentan con un taller destinado a la producción, el trabajo de manufactura lo realizan en casa: "... pues lo hago en mi casa así trabajo" (entrevista 5: 38); además, no tienen una tienda propia para comercializar sus productos, algunas afirman que venden en la parte de afuera de una casa que se ubica en el camino de acceso a una cascada y el resto participa en el evento de viernes artesanal, que es un espacio en la cabecera municipal de Palenque, con el cual el gobierno municipal las apoya para comercializar sus productos: "... me vi beneficiada con el viernes artesanal" (entrevista 7: 33).

De acuerdo con lo que comentan, la participación en este evento es el único apoyo con que cuentan algunas. Otro elemento básico en la infraestructura es la capacidad de planeación y administración, al respecto las artesanas afirman que no llevan un control de los gastos e ingresos: "... nadie lleva su control" (grupo de enfoque 9: 52), de igual manera comentan que para asignar precios a sus productos lo hacen de manera muy básica, no utilizan algún método específico: "... pero más o menos saco mi cuenta, yo saco mi cuenta, números sí lo sé" (entrevista 8: 28).

Se identificó que la actividad de soporte de infraestructura está asociada con dos dimensiones de la economía solidaria, con la política, debido a la manera en que se organizan las artesanas, no se agrupan como gremio, pero sí como pequeños grupos dentro de la comunidad, la formación de estas agrupaciones depende de lazos familiares y de vecindad: "... está dividido, cada grupo se divide, dependiendo los representantes que ellos tienen" (entrevista 1: 65). La otra dimensión de la economía solidaria con la que se

asocia es la económica, en este marco las participantes desconocen el término comercio justo, el cual ha demostrado un impacto positivo en otros contextos donde se ha aplicado.

Finalmente, para la variable cadena de valor, la actividad de administración de recursos humanos tiene un vínculo fuerte con la dimensión cultural de la economía solidaria, debido a que la manera en que capacitan a nuevas bordadoras es a partir de una práctica de transmisión de conocimientos, cultura y tradición que va de generación en generación, donde las abuelas y madres son quienes enseñan a los más jóvenes el arte del bordado, las participantes afirman que empiezan a aprender la técnica alrededor de los 10 años: "... enseñamos a nuestros hijos, así como yo tengo una niña pues le voy a enseñar igual, pues aquí en el ejido pues cada quien como tenemos familias pues le vamos ir enseñando a los niños" (entrevista 1: 12). Quienes viven en la comunidad afirman que en todas las familias hay mujeres que saben hacer el bordado tzeltal, pues es parte de su tradición.

Por otro lado, en cuanto a la capacitación externa, en especial sobre temas de ventas y administrativos, afirman que no han recibido asesoría ni apoyos para capacitarse: "... no, no, nunca ha habido ningún taller como un asesoramiento" (grupo de enfoque 9: 119).

Para la variable economía solidaria, se analizaron las cinco dimensiones que expone Matadamas et al. (2021), éstas son la económica, cultural, espiritual, política y ecológica, cuyos resultados se explican a continuación.

La dimensión económica está asociada con tres actividades, la infraestructura como se explicó con anterioridad; la administración de recursos humanos, debido a que las mujeres realizan la actividad artesanal, también realizan otras actividades productivas como apoyar al jefe de familia en la actividad agrícola; la tercera actividad de la cadena de valor con la que está asociada es la mercadotecnia, debido a que la venta de la artesanía textil les permite colaborar con el ingreso familiar: "... para mí es de mucha ayuda, supongamos que hoy no tengo ni un peso en la casa, y no tener que dar de comer a mis niños, pues lo que hago es agarrar mi blusita y venderlo, y si alguien me lo compro ya es de mucha ayuda, ya con eso ya voy a la tienda compro algo de comer pues ya, pasamos el día" (grupo de enfoque 9: 125). En este contexto, las participantes, en su mayoría, equilibran su tiempo en tres ocupaciones: el bordado artesanal, el campo y el hogar.

Sobre la dimensión cultural, las participantes de origen tzeltal afirman que realizan el bordado de este tipo porque es parte de la tradición que les ha sido heredada por generaciones pasadas, sin embargo, mencionan que desconocen el origen y significado de dicha artesanía textil: "... ya es una costumbre" (entrevista 6: 7), sólo un par de artesanas conocía el significado del bordado ch'ol. Todas las participantes del estudio son miembros de pueblos originarios. Esta dimensión se encuentra asociada con la actividad de administración de recursos humanos, como se explicó con anterioridad.

Esta dimensión tiene una fuerte vinculación con la dimensión espiritual de la economía solidaria, sus tradiciones y costumbres están asociadas a su fe, que aunque los miembros de la comunidad practiquen diferentes religiones todos conviven en armonía: "... hay varias religiones, yo soy de la religión católico, la hermana es de pentecostés" (grupo de enfoque 9: 132); en el caso de las participantes de la comunidad Roberto Barrios, independientemente de la religión que practican todos los habitantes, participan en un evento de agradecimiento por el agua de la cascada durante el mes de mayo.

Acerca de la dimensión política, las artesanas que viven en esta comunidad comentan que esta se organiza en asambleas dirigidas por un líder, a las que asisten una vez al mes los jefes de cada familia, para tratar asuntos relacionados con la comunidad y la administración de la zona turística a la que están asociados: "... todos nos organizamos" (entrevista 5: 25).

Por último, la dimensión ecológica está asociada con dos actividades de la cadena de valor artesanal; la primera relación es con la logística de entrada, destaca que las materias primas para realizar los bordados no provienen de la naturaleza; la segunda es la actividad de operaciones, cuyo vínculo se explicó con anterioridad.

Los hallazgos expuestos dejan en evidencia las actividades de la cadena de valor que tienen oportunidades de crecimiento y que, a su vez, están relacionadas con la economía solidaria. Estos eslabones de la cadena a fortalecer son la logística de entrada, por la falta de un proveedor fijo, una problemática similar al contexto de la artesanía textil tabasqueña (Pérez y Neme, 2021), debido que su materia prima proviene de mercaderías.

Otra actividad que presenta retos es la mercadotecnia y el servicio, por la limitada difusión de sus productos, derivada del desconocimiento de las

artesanas en estos temas, donde además cuentan con la barrera del idioma, ya que su lengua materna es el tzeltal o ch'ol y no han tenido capacitación en estos temas; lo mismo sucede con la infraestructura, debido a sus conocimientos básicos en administración; estas problemáticas se alinean a lo que sucede en otros contextos (Pérez y Neme, 2021), de acuerdo con Divandari et al. (2017), la capacitación es fundamental, en especial para quienes se dedican a este tipo de actividades, además, contribuye al desarrollo de los negocios artesanales; por su parte, Vásquez y Acevedo (2023) resaltan la importancia de la promoción de la capacitación y la gestión de grupos de artesanos, pues estos aspectos pueden contribuir con su desarrollo.

Conclusiones

Este artículo es una contribución a la evidencia empírica sobre la cadena de valor en el contexto de la artesanía textil de bordados ch'ol y tzeltal de Palenque, Chiapas. Con este estudio se logró identificar las condiciones de las actividades de la cadena de valor desde la perspectiva de la economía solidaria; este análisis permitió conocer cuáles son las actividades que tienen oportunidades de mejora, para diseñar estrategias que propicien el fortalecimiento de la cadena de valor.

Los resultados indican que los eslabones de la cadena de valor, que requieren mejoras para su fortalecimiento, son las actividades de soporte de administración de recursos humanos y la infraestructura en temas como ventas y administración; las actividades primarias de mercadotecnia y servicios necesitan difusión y protocolos de atención al cliente. Los hallazgos permitieron identificar los eslabones de la cadena de valor que necesitan del diseño de estrategias para su fortalecimiento y, de esta manera, contribuir al bienestar social del contexto de estudio.

El presente estudio representa una oportunidad para visualizar nuevas líneas de investigación en una población particular poco estudiada, en el contexto de la economía solidaria.

Referencias

- Aguilar, J. (2021). Las tradiciones mexicanas a través de las artesanías. *Gaceta Facultad de Medicina*. <https://gaceta.facmed.unam.mx/index.php/2021/01/08/las-tradiciones-mexicanas-a-traves-de-las-artesantias/>
- Asociación Mexicana de Agencias de Investigación (AMAI). (2022). *Cuestionario AMAI*. https://www.amai.org/descargas/CUESTIONARIO_AMAI_2022.pdf
- . (2024). *Descripción de los NSE*. <https://www.amai.org/NSE/index.php?queVeo=niveles>
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (2026). Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>
- Divandari, J., Danaeini, A. y Izadi, P. (2017). Analysis of the role of handicraft production in rural sustainable development: A case of Sar Aqa Seyyed, Chaharmahal and Bakhtiari. *Journal of History Culture and Art Research*, 6(1), 549. <https://doi.org/10.7596/taksad.v6i1.760>
- Escobar-Pérez, J. y Cuervo-Martínez, A. (2008). Validez de contenido y juicio de expertos: Una aproximación a su utilización. *Avances en Medición*, 6(1), 27-36. http://https://www.google.com/url?q=https://www.humanas.unal.edu.co/lab_psicometria/application/files/9416/0463/3548/Vol_6_Articulo3_Juicio_de_expertos_27-36.pdf&sa=D&source=editors&ust=1789172497663685&usq=AOvVaw3UDcL-FwA25mx4Q7cBv1Qq
- Fuster, D. (2019). Investigación cualitativa: Método fenomenológico hermenéutico. *Propósitos y Representaciones*, 7(1), 201-229. <https://doi.org/10.20511/pyr2019.v7n1.267>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Instituto Nacional de Economía Social (INAES). (2021). ¿A qué nos referimos cuando hablamos de economía social? Gobierno de México. <https://www.gob.mx/inaes/articulos/a-que-nos-referimos-cuando-hablamos-de-economia-social?idiom=es>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2014). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH) 2014*. <https://www.inegi.org.mx/programas/enigh/tradicional/2014/>
- Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas (INPI). (2022). *Regiones de los planes integrales de desarrollo regional de los pueblos y comunidades indígenas y afromexicanas por municipio*. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/722382/Regiones-indigenas-inpi-enero-2022.pdf>
- Marí Molllà, R., Bo Bonet, R. M. y Climent, C. I. (2010). Propuesta de análisis fenomenológico de los datos obtenidos en la entrevista. *Universitat Tarraconensis. Revista de Ciències de l'Educació*, 1, 113-133. <https://doi.org/10.17345/ute.2010.1.643>
- Matadamas, I., Cruz, B. y Toledo, A. (2021). Economía solidaria en redes familiares de

- artesanos en San Pedro Cajonos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 514-529. <https://www.redalyc.org/journal/290/29069613003/html/>
- Naciones Unidas. (2023). *Resolución aprobada por la Asamblea General el 18 de abril de 2023 (77/281): Promoción de la economía social y solidaria para el desarrollo sostenible*. https://unsse.org/wp-content/uploads/2023/05/A_RES_77_281-ES.pdf
- Pérez, D. (2021). *Modelo estratégico de comercialización para el desarrollo sostenible de los artesanos de tira bordada tabasqueña* (Tesis doctoral, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco). <https://ri.ujat.mx/handle/20.500.12107/3517>
- Pérez, D. M., Ramón-Hernández, P. y Jiménez-Rodríguez, D. J. (2025). La cadena de valor y la economía social y solidaria de la actividad artesanal como parte del turismo alternativo: Una revisión sistemática de la literatura. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 23(2), 523-537. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2025.23.035>
- Pérez, D. y Neme, S. (2021). La cadena de valor en la artesanía textil: El caso de la tira bordada tabasqueña. *Nova Scientia*, 13(2), 1-22. <https://doi.org/10.21640/ns.v13i26.2754>
- Porter, M. (2002). *Ventaja competitiva*. Compañía Editorial Continental.
- Vásquez, A. N. y Acevedo, J. A. (2023). Los grupos artesanales como capital social de Santo Tomás Jalieza, Oaxaca. En K. Rodríguez, A. Crucita y M. Mora (Coords.), *Migración, mercados de trabajo y educación: Inclusión social en la gestión territorial* (pp. 231-248). UNAM-AMECIDER. <http://ru.iiiec.unam.mx/6162/>
- Velasteguí, E. (2019). Handicrafts and their real impact on tourism. *Conciencia Digital*, 2(2), 27-40. <https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v2i2.942>

3. Turismo rural alternativo: un análisis de los destinos rurales de Tabasco



KAREN NAOMI MARTÍNEZ HIDALGO*

FABIOLA ITZEL ORTIZ MARTÍNEZ**

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.426.03>

Resumen

El presente artículo analiza el potencial turístico de la comunidad de Villa Luz, ubicada en Tacotalpa, Tabasco, desde un enfoque de turismo rural alternativo. A través de un diagnóstico basado en observación directa y encuestas a actores locales, se evaluaron aspectos clave como la infraestructura turística, la calidad de los servicios, la participación comunitaria y las estrategias de promoción. Los resultados muestran que, aunque la localidad cuenta con atractivos naturales y culturales significativos, enfrenta limitaciones en infraestructura básica, especialización del capital humano y visibilidad digital. Se propone una estrategia integral de fortalecimiento turístico centrada en la capacitación comunitaria, la mejora de instalaciones, el impulso del *marketing* digital y la valorización del estilo de vida local como elemento diferenciador. El estudio concluye que Villa Luz no requiere transformaciones profundas para consolidarse como destino, sino una gestión que potencie su autenticidad y fortalezca la participación local bajo principios de sostenibilidad e identidad territorial.

Palabras clave: *turismo rural alternativo, mercadotecnia turística, sostenibilidad.*

* Licenciada en Mercadotecnia por la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-6890-0409>

** Doctora en Estudios Económicos Administrativos. Profesora investigadora de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7997-9770>

Introducción

El turismo rural alternativo ha emergido como una alternativa viable y sostenible para diversificar la oferta turística y promover el desarrollo de comunidades que conservan su identidad cultural, sus prácticas tradicionales y su riqueza natural. Este modelo, respaldado por la Organización Mundial del Turismo (OMT), enfatiza la integración de los visitantes en las dinámicas cotidianas de las zonas rurales, con una visión que prioriza la sostenibilidad, la inclusión social y la valorización del territorio.

En México, la evolución del turismo rural ha estado marcada por dos enfoques principales: uno institucional, impulsado desde políticas públicas; y otro comunitario, originado en iniciativas locales e indígenas. Ambos han operado en un marco de transformación productiva del campo, dando lugar a lo que se denomina nuevas ruralidades, caracterizadas por cambios económicos, sociales y culturales que reconfiguran el papel del entorno rural en la economía nacional. Experiencias como la microruta del dulce en Jalapa, Tabasco, muestran el potencial del turismo rural cuando se gestiona estratégicamente desde lo local, combinando recursos naturales y culturales con esfuerzos de organización comunitaria.

En este contexto, Villa Luz representa un caso representativo del turismo rural emergente. Con un entorno natural privilegiado, tradiciones vivas y una estructura turística básica en funcionamiento. Sin embargo, persisten desafíos importantes en materia profesionalización de los servicios. La falta de baños públicos, accesibilidad para personas con discapacidad, señalización clara, espacios de descanso y estacionamiento, afecta directamente la experiencia del visitante y la percepción general del destino. Asimismo, la limitada preparación en *marketing* digital y la escasa promoción en redes sociales dificultan su visibilidad ante un mercado cada vez más competitivo.

Desde la perspectiva de la mercadotecnia turística, resulta indispensable fortalecer tanto el capital humano como la identidad de marca de Villa Luz, priorizando la capacitación de la comunidad en atención al visitante, promoción cultural y gestión sostenible. La participación activa de la población local como guías, anfitriones y emprendedores puede traducirse en una oferta turística más auténtica, con beneficios económicos directos para la

región. Al mismo tiempo, se requiere una estrategia digital sólida, basada en contenidos visuales, testimonios y valores diferenciales que conecten con las nuevas motivaciones del turista contemporáneo.

Este artículo tiene como objetivo evaluar las características turísticas y las condiciones actuales de infraestructura, servicios y participación comunitaria en Villa Luz, Tabasco, con el fin de proponer estrategias que fortalezcan su oferta de turismo rural alternativo. La propuesta se sustenta en una visión de desarrollo sostenible, donde la identidad local y el estilo de vida se convierten en activos clave para la creación de un mercado turístico auténtico, resiliente y orientado al futuro.

Objetivo

Evaluar las características turísticas y las condiciones actuales de infraestructura, servicios y participación comunitaria en Villa Luz para proponer estrategias que fortalezcan su oferta de turismo rural alternativo.

Hipótesis

Las características turísticas de Villa Luz muestran un alto potencial natural, pero las deficiencias en infraestructura, promoción y participación comunitaria limitan el desarrollo efectivo de su oferta de turismo rural alternativo.

Pregunta de investigación: ¿Cuáles son las características turísticas y las condiciones actuales de infraestructura, servicios y participación comunitaria de Villa Luz?

Metodología

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo-cuantitativo (mixto), con el objetivo de obtener una visión integral del turismo rural alternativo en el estado de Tabasco, específicamente en la localidad de Villa Luz, ubicada en el municipio de Tapijulapa. Se utilizó un diseño no

experimental y descriptivo, lo cual permitió recopilar información en un momento específico y analizarla sin manipular las variables de estudio.

La población objetivo estuvo compuesta por turistas que visitan Villa Luz y empleados del sector turístico local (guías, prestadores de servicios, trabajadores en hospedajes, entre otros). La muestra se seleccionó considerando la disponibilidad y disposición de los participantes para responder los instrumentos aplicados durante el trabajo de campo, para analizar infraestructura, participación comunitaria y preguntas relacionadas a la promoción del lugar.

Se diseñaron y aplicaron encuestas estructuradas con preguntas cerradas y abiertas, dirigidas a dos grupos principales:

Turistas, para conocer su percepción sobre la experiencia turística, grado de satisfacción, infraestructura, calidad del servicio y su interés por el turismo rural alternativo.

Empleados y prestadores de servicios turísticos, para identificar el grado de participación comunitaria, estrategias de promoción y mercadotecnia, percepción del impacto turístico y condiciones de la infraestructura turística.

Marco contextual

Entorno físico

El lugar es una pequeña localidad ubicada en Tacotalpa, cerca del pueblo mágico Tapijulapa, en la sierra de Tabasco, a unos 90 km de Villahermosa.

Más allá de su dimensión poblacional, destaca por su entorno natural. El área alberga el Parque Natural Villa Luz, un espacio que cubre más de 60 hectáreas y que reúne diversos atractivos ecológicos. En este parque se encuentran cascadas de aguas cristalinas y sulfurosas rodeadas de selva tropical, así como senderos que permiten recorrer la vegetación exuberante del lugar (México Desconocido, s. f.).

El agua del lugar es conocida por su alto contenido de minerales y azufre, lo que no sólo le confiere un carácter distintivo, sino que también permite, por ejemplo, aprovechar las pozas como una especie de hidromasaje natural (Tabasco Trends Mx, 2025).

Entorno cultural

Es una localidad cuya vida económica y social depende en gran medida del turismo alternativo, especialmente aquel relacionado con la naturaleza y las actividades de aventura. Para disfrutar plenamente del lugar, se sugiere contar con el acompañamiento de guías de la zona, quienes poseen experiencia y amplio conocimiento del entorno.

Este destino integra la riqueza natural de la sierra tabasqueña de manera histórica y cultural. El territorio formó parte de las antiguas civilizaciones olmeca, zoque y maya, lo que otorga al lugar un valor arqueológico relevante. Asimismo, el sitio se vincula con la Edad Contemporánea a través de la presencia de la casa de descanso del exgobernador Tomás Garrido Canabal, construida en 1926, la cual tuvo un papel destacado durante las primeras décadas del siglo xx, en plena etapa del “garridismo”, período en que Garrido Canabal gobernó Tabasco en diversos lapsos entre 1920 y 1934, impulsando reformas profundas y una marcada política anticlerical que impactó la vida social y política de la región.

En las últimas décadas del siglo xx y en el siglo xxi, la antigua residencia fue transformada en la Casa Museo Tomás Garrido Canabal, donde se conservan piezas arqueológicas de origen zoque, artesanías locales y material fotográfico que retrata la época del exgobernador y la historia de la propiedad. Paralelamente, la zona circundante se consolidó como la Reserva Ecológica Villa Luz, famosa por sus aguas sulfurosas, cascadas y grutas, convirtiéndose en un referente del turismo alternativo y ecológico en Tabasco. De esta manera, Villa Luz combina naturaleza, patrimonio arqueológico y legado histórico contemporáneo, ofreciendo una experiencia única que integra cultura, historia y ecoturismo.

La Cueva de las Sardinas Ciegas (o Gruta Villa Luz) constituye un espacio ceremonial relevante, donde cada Domingo de Ramos se lleva a cabo la tradicional pesca de la sardina; el sitio destaca por sus formaciones de yeso y azufre.

Tanto en el museo como en la comunidad se pueden apreciar artesanías locales, las cuales representan la identidad cultural de la región.

Entorno social

De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda 2020 en Tacotalpa, la población total del área geográfica analizada es de 7 710 habitantes, de los cuales 4 064 son mujeres y 3 646 son hombres. En cuanto a la estructura por edad, 1 857 personas tienen entre 0 y 14 años, 1 872 se encuentran en el rango de 15 a 29 años, 3 138 tienen entre 30 y 59 años, y 841 personas tienen 60 años o más. Asimismo, se registra que 368 habitantes presentan algún tipo de discapacidad. Respecto al nivel educativo, el grado promedio de escolaridad de la población es de 10.85 años, siendo de 10.62 años para las mujeres y de 11.1 años para los hombres.

Entorno económico

En Tabasco, el desempeño económico de los municipios presenta contrastes relevantes tanto en comercio exterior como en equidad social. Durante 2024, los municipios con mayor nivel de ventas internacionales fueron Huimanguillo y Centro, que concentraron los montos más elevados de exportaciones, seguidos a gran distancia por Teapa, Tacotalpa y Comalcalco, cuyos volúmenes fueron considerablemente menores. Estos datos evidencian una concentración de la actividad exportadora en pocos municipios del estado (Secretaría de Economía, 2024).

En cuanto a la equidad social, el análisis del índice de Gini para el año 2020 muestra diferencias significativas entre municipios. Jalapa, Teapa y Jonuta registraron los niveles más bajos de desigualdad, lo que indica una distribución del ingreso relativamente más equitativa. En contraste, municipios como Macuspana, Nacajuca y Paraíso presentaron mayores niveles de desigualdad social, mientras que Tacotalpa y Centla también se ubicaron entre los territorios con menor equidad según esta métrica (CONEVAL, 2020).

En conjunto, estos indicadores reflejan que el crecimiento económico medido a través del comercio exterior no siempre se traduce en una mayor equidad social, lo que pone de manifiesto la persistencia de desequilibrios regionales en el desarrollo económico y social de Tabasco (Secretaría de Economía, 2024; CONEVAL, 2020).

Marco teórico

El turismo rural se enfoca en actividades que permiten la convivencia e interacción con comunidades rurales, integrando sus prácticas sociales, culturales y productivas cotidianas (Secretaría de Turismo de México, 2004).

El turismo rural se desarrolla en zonas no urbanas con baja densidad poblacional, presencia de actividades agrícolas y estructuras sociales tradicionales, y tiene potencial para estimular la economía local y el cambio social (OMT, 2020).

En México, el turismo rural ha seguido dos caminos fundamentales en su integración a las políticas públicas: uno institucional, impulsado desde las estructuras estatales, y otro que surge desde las comunidades indígenas. Ambos modelos han operado bajo una lógica neoliberal que busca ampliar la oferta turística nacional a través de la transformación del campo, promoviendo una visión empresarial entre sus habitantes. Esta reconfiguración ha dado lugar a lo que se conoce como nuevas ruralidades, entendidas como transformaciones complejas en lo social, económico y cultural dentro de los espacios rurales.

Se tomó en cuenta el artículo que, para conocer de forma directa la percepción de la comunidad sobre las problemáticas locales vinculadas al turismo, se recurrió a un enfoque metodológico cualitativo con una orientación participativa. Esta aproximación permite que los habitantes expresaran libremente sus inquietudes, facilitando la identificación de los principales conflictos sociales generados por la actividad turística.

Morales y Vidal (2017) señalaron en el ámbito del desarrollo territorial, resultaba esencial identificar los recursos propios de cada localidad para formular acciones estratégicas como programas gubernamentales, políticas públicas y proyectos que impulsaran la economía local. En el municipio de Jalapa, Tabasco, las autoridades implementaron una propuesta de turismo rural denominada microruta del dulce, que integraba elementos como un museo temático, espacios recreativos en una finca y un mercado tradicional de productos típicos. Esta iniciativa fue concebida con la intención de dinamizar la economía municipal mediante la creación de empleos, el mejoramiento de la infraestructura y la atracción de inversiones, aprovechando

su vocación agroproductiva centrada en cultivos como los cítricos y la palma de aceite.

El turismo alternativo, alineado con los principios del desarrollo sostenible, busca generar beneficios sociales al promover empleos dignos. Diversos estudios coinciden en que la población local percibe esta actividad como una fuente importante de trabajo, especialmente cuando los servicios son operados por los propios habitantes, lo que impulsa el desarrollo comunitario (Sectur, 2004; Zamorano, 2007; UNWTO, 2015; Naciones Unidas/Cepal, 2016; Santana, 1997; Bringas y González, 2004).

En Tacotalpa, la ausencia de recursos económicos y de una estrategia de comunicación ha limitado su uso como herramienta de promoción de los atractivos y servicios turísticos que ofrece la Villa. Esta falta de visibilidad ha restringido la llegada de turistas, tanto nacionales como internacionales (Ovando y Suárez, 2024).

Se considera no sólo a los consumidores como destinatarios clave, sino también a otros grupos relacionados con la empresa, tales como empleados, proveedores y la comunidad que la rodea. Reconocer e incorporar las expectativas de estos actores permitirá generar relaciones más sólidas y sostenibles, y contribuirá a captar su atención y compromiso de manera más efectiva (Gómez, García y Luna, 2020).

A diferencia del turismo tradicional, el ecoturista actual no se conforma sólo con relajarse o disfrutar del paisaje; su motivación va más allá del ocio. Este tipo de visitante muestra un interés genuino por participar en la protección del entorno natural y por integrarse, aunque sea temporalmente, a las dinámicas culturales de las comunidades locales. En lugares como Villa Luz, donde la riqueza ambiental y las tradiciones vivas coexisten, este enfoque del turismo puede ser clave para fomentar una relación más respetuosa y enriquecedora entre el visitante y el territorio.

Implementar el ecoturismo de forma integral exige un equilibrio entre sostenibilidad ecológica, viabilidad económica y responsabilidad social.

La integración del turismo con la preservación ambiental y el impulso al emprendimiento local no sólo fortalece la sostenibilidad en destinos rurales, sino que también aporta valor diferenciador a su posicionamiento de marca. Esta estrategia permite crear una identidad auténtica basada en los recursos naturales, culturales y productivos del territorio, lo cual es clave

para diseñar campañas de mercadotecnia efectivas. Al diversificar la oferta con experiencias como el agroturismo, la gastronomía local o los productos artesanales, se construye una marca destino sólida, con capacidad para competir en el mercado sin recurrir al turismo masivo, atrayendo así a segmentos interesados en propuestas responsables y con sentido de pertenencia.

El plan de mercadotecnia es un instrumento fundamental para los destinos turísticos, ya que convierte las políticas públicas en estrategias concretas orientadas a atraer visitantes y satisfacer sus expectativas de viaje (Goeldner, 2011). En el contexto del turismo rural en Tabasco, contar con un plan de este tipo resulta indispensable. No sólo permite visibilizar los atractivos culturales y naturales de las comunidades rurales, sino que también establece un vínculo entre la identidad local y las motivaciones del turista. De esta manera, se promueve un desarrollo turístico sostenible que beneficia a las comunidades anfitrionas y fortalece la autenticidad del destino.

Hagen et al. (2022) demostraron que la gestión colectiva de estrategias de mercadotecnia digital, a través de sitios web y redes sociales, puede fortalecer la competitividad en regiones rurales. Su análisis identificó que la articulación de recursos físicos, organizacionales, financieros y humanos resulta clave para favorecer un entorno colaborativo que impulse el posicionamiento conjunto de las empresas locales.

En comunidades rurales, donde la reputación tradicionalmente se transmite de boca en boca, las plataformas digitales permiten amplificar esa influencia. Es relevante investigar cómo inciden las reseñas, comentarios y publicaciones realizadas por clientes en la toma de decisiones de futuros consumidores. Esto permitiría a los negocios locales comprender mejor el papel de la opinión digital y fortalecer su imagen en línea.

El *marketing* sustentable ha tomado relevancia en el diseño de experiencias turísticas que buscan equilibrar el crecimiento económico con la conciencia ambiental y social. A diferencia del enfoque tradicional, incorpora valores éticos que responden a las expectativas de un consumidor más consciente y exigente.

El *marketing* sostenible representa una evolución de las prácticas tradicionales de mercadotecnia, donde las decisiones estratégicas ya no se centran únicamente en el beneficio económico, sino también en el impacto social y ambiental de los productos y servicios. En este sentido, la oferta

turística en espacios rurales se convierte en una plataforma para promover valores como la responsabilidad, la conciencia ecológica y el respeto por las culturas locales.

Uno de los perfiles de consumidor más relevantes en este contexto es aquel que toma decisiones de compra basadas no sólo en la calidad y el precio, sino también en los efectos que su elección pueda generar en el entorno. Este tipo de consumidor busca coherencia entre el mensaje que se comunica y las acciones reales del destino o empresa. Por ello, se muestra escéptico ante los mensajes publicitarios convencionales y prefiere informarse a través de medios independientes, priorizando propuestas auténticas que generen un impacto positivo (Ramírez et al., 2016).

La sostenibilidad, entendida como el equilibrio entre el desarrollo económico, la equidad social y la conservación del medio ambiente, es un principio clave en la gestión del turismo alternativo. Siguiendo esta visión, se promueve un uso racional de los recursos y una participación activa de la comunidad anfitriona, garantizando que las actividades turísticas actuales no comprometan las posibilidades de desarrollo para las generaciones futuras.

Desde una perspectiva mercadológica, el modelo de las 4P (producto, precio, plaza y promoción) permite reinterpretar la forma en que se estructura y comunica una experiencia turística sostenible:

Producto. En el turismo rural, el producto es la experiencia integral que se ofrece al visitante. Para que esta sea considerada sostenible, debe estar alineada con valores como la autenticidad, el respeto por la identidad local y la preservación del entorno. Incluir prácticas responsables en el diseño del recorrido, promover el uso de materiales biodegradables o reutilizables, y generar un beneficio directo a la comunidad son elementos clave que enriquecen el valor del producto turístico (Ramírez et al., 2016).

Precio. La estrategia de precios debe reflejar el verdadero valor de la experiencia, tomando en cuenta no sólo los costos operativos, sino también la contribución al desarrollo local y la conservación del entorno. Es recomendable establecer tarifas justas y transparentes, así como explorar opciones de accesibilidad para distintos perfiles de visitantes mediante programas de inclusión o alianzas estratégicas.

Plaza (distribución). La distribución no sólo se refiere al punto de venta o reservación, sino también a las rutas de acceso y medios de transporte que

conectan al visitante con el destino. En este sentido, se debe procurar minimizar el impacto ambiental asociado al traslado, fomentando rutas eficientes y sostenibles, e incluso integrando canales de comercialización alternativos, como plataformas digitales o redes colaborativas.

Promoción

La comunicación debe transmitir con claridad los valores del destino y los beneficios reales de la experiencia, evitando mensajes engañosos o estrategias de *marketing* verde sin fundamento. Una promoción efectiva debe estar basada en la coherencia entre lo que se promete y lo que se ofrece, empleando medios y tiempos adecuados para llegar al público objetivo, sin perder de vista la ética y la responsabilidad social (Ramírez et al., 2016).

Resultados y discusión

Los resultados se presentan en dos momentos, tanto de turistas como de trabajadores del lugar primero, se muestran los comentarios de cinco prestadores de servicios turísticos de Villa Luz, quienes aportan su perspectiva sobre el destino.

Se encuestaron 19 personas en Villa Luz, Tabasco, incluyendo tanto empleados como turistas. En cuanto al puesto o función dentro del lugar de trabajo, las respuestas fueron variadas. Una persona indicó que se desempeñaba como guía turístico y servicio al cliente, dos como vendedoras de comida, una persona mencionó ser la encargada del ayuntamiento y una persona reportó trabajar en las casetas de información, mencionando que hay otras casetas distribuidas en diferentes puntos: una en la caseta M1, otra en la caseta M2, una en el área del puente y una más en la zona de lancha.

La mayoría de los encuestados señaló que la mayor afluencia de turistas ocurre durante Semana Santa.

Entre los principales desafíos que enfrentan los negocios en relación con el turismo, los encuestados mencionaron aspectos como la poca promoción del destino en redes sociales, el desconocimiento de la cultura local por parte de los turistas y la falta de habilidades en promoción digital. También

se señalaron problemas como la mala organización pública, la competencia en servicios de aventura, deficiencias en el transporte y preocupaciones por la inseguridad.

Los encuestados señalaron varios cambios importantes para mejorar la experiencia turística en Villa Luz. Entre las propuestas destacaron la necesidad de ofrecer capacitación, mejorar la limpieza y conservación del área, colocar más botes de basura y dar mantenimiento a la infraestructura. También se sugirió mejorar las áreas de descanso, aumentar el transporte directo hacia la zona y establecer convenios a largo plazo con iniciativas turísticas ya existentes.

En cuanto a la participación de la comunidad local en las actividades turísticas de Villa Luz, los encuestados propusieron varias formas de involucramiento. Se destacó la importancia de fomentar la conservación del medio ambiente y la limpieza del área turística, así como promover la unión entre negocios locales. También se sugirió crear puestos o pequeños restaurantes familiares con platillos típicos de la región, y fortalecer la venta de artesanías y productos culturales.

Sobre los medios a través de los cuales los turistas conocen más sobre Villa Luz, el 45.5% de los encuestados consideró que es mediante Facebook. Le siguen las recomendaciones personales con un 36.4%. Instagram y las agencias de viajes fueron mencionadas en menor medida, cada una con un 9.1% de las respuestas.

En relación con la capacitación sobre atención al cliente, *marketing* o gestión turística, el 40% de los encuestados afirmó recibirla, mientras que el 60% indicó que sólo la recibe pocas veces. Ninguno de los participantes reportó no recibir ningún tipo de capacitación.

En segundo lugar, se analizan los datos obtenidos a través de la encuesta aplicada a 14 visitantes, enfocándose en su perfil, motivaciones y nivel de satisfacción. Esta división permite contrastar la visión local con la experiencia del turista.

En cuanto a las sugerencias para mejorar la promoción turística de Villa Luz, los encuestados coincidieron en la necesidad de ampliar la difusión del destino a través de medios como la televisión y, especialmente, las redes sociales. Se propuso que el estado implemente campañas publicitarias con enfoque ecoturístico, priorizando la participación de la comunidad local.

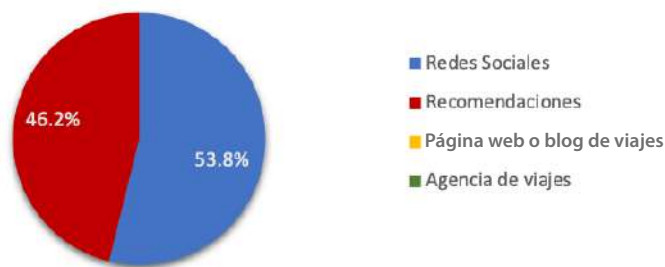
Otras sugerencias incluyeron mejorar la accesibilidad en el transporte, ampliar la infraestructura turística, como áreas de tirolesa, estacionamiento, lanchas y espacios para acampar, y reforzar el cuidado del medio ambiente como parte central de la promoción del sitio.

Respecto a cómo podría involucrarse más la comunidad local en las actividades turísticas de Villa Luz, los encuestados propusieron diversas acciones. Entre ellas, se mencionó la creación de guías turísticas desde la perspectiva de los habitantes, ofrecer ventas locales y promover talleres de técnicas tradicionales. También se sugirió impartir capacitaciones, diseñar paquetes turísticos que incluyan alojamiento, comidas y recorridos, así como fomentar un turismo incluyente y la participación activa en la protección del entorno natural.

En cuanto al lugar de procedencia de los turistas encuestados, el 100% indicó ser originario del estado de Tabasco. No se registraron visitas de turistas provenientes de otros estados de México ni de otros países.

Figura 1. Medios por los cuales los visitantes conocieron Villa Luz

¿Cómo se enteró de Villa Luz?

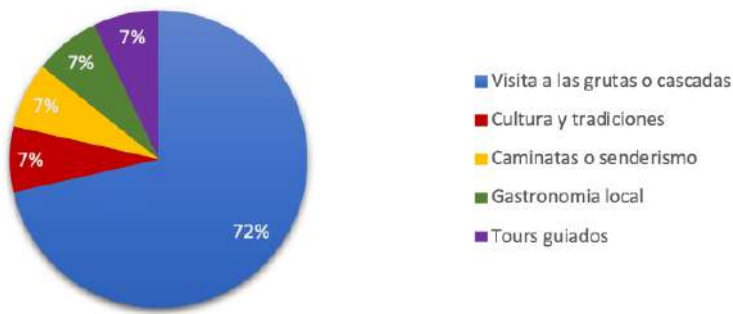


Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del formulario de Google Forms, 2025.

Según la gráfica, el 53.8% de los visitantes conocieron Villa Luz a través de redes sociales, mientras que el 46.2% lo hizo por recomendaciones personales. No se registraron respuestas en las categorías de página web o blog de viajes ni agencia de viajes, lo que indica que estos medios no influyeron en el conocimiento del destino entre los encuestados.

Figura 2. Actividades realizadas o previstas por los visitantes durante su estancia en Villa Luz

¿Qué actividades ha realizado o piensa realizar durante su visita?

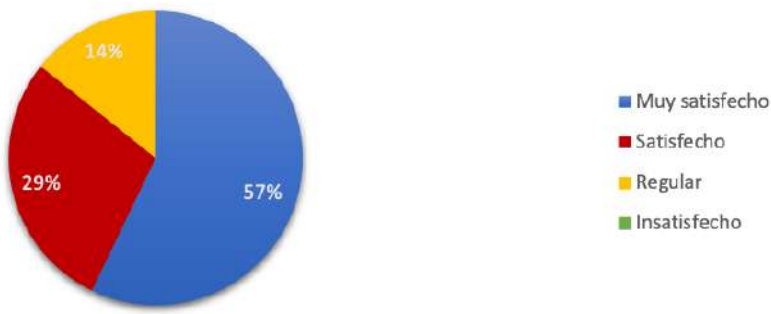


Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del formulario de Google Forms, 2025.

De acuerdo con la gráfica, el 71.4% de los encuestados indicó que ha realizado o planea realizar la visita a las grutas o cascadas durante su estancia en Villa Luz. El resto de las actividades reportaron baja participación: tours guiados con 7.1%, las actividades de cultura y tradiciones, caminatas o senderismo, y gastronomía local con porcentajes menores aún. Esto refleja una clara preferencia por el turismo de naturaleza como principal motivación de visita al destino.

Figura 3. Nivel de satisfacción de los visitantes con su experiencia en Villa Luz

¿Qué tan satisfecho está con su experiencia hasta ahora?



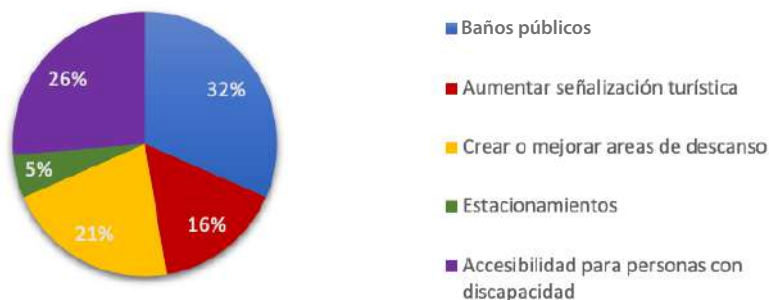
Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del formulario de Google Forms, 2025.

Según la gráfica, el 57.1% de los visitantes se declaró muy satisfecho con su experiencia en Villa Luz, mientras que el 28.6% se mostró satisfecho. Un 14.3% calificó su experiencia como regular, y no se registraron respuestas de insatisfecho.

Infraestructura

Figura 4. Aspectos que los visitantes consideran más urgentes de mejorar en la infraestructura turística de Villa Luz

Pregunta de infraestructura: ¿Qué aspectos consideras más urgentes de mejorar en la infraestructura turística de Villa Luz?



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del formulario de Google Forms, 2025.

Según los resultados, el 31.6% de los encuestados considera que la falta de baños públicos es el aspecto más urgente a mejorar en la infraestructura turística de Villa Luz. Le siguen la accesibilidad para personas con discapacidad con 26.3%, y la necesidad de crear o mejorar áreas de descanso con 21.1%. En menor proporción se identifican la señalización turística (15.8%) y los estacionamientos que no superan el 5%.

Participación comunitaria

De acuerdo con los resultados, el 42.1% de los encuestados considera que la comunidad local debería participar más en el guiado turístico y atención al visitante. Le sigue la promoción del destino en redes sociales con un

26.3%. Las demás opciones venta de productos artesanales o alimentos locales, organización de eventos culturales o festividades, y protección del entorno natural obtuvieron cada una un 10.5%, mientras que servicios de hospedaje o transporte no fueron mencionados.

Figura 5. Aspectos en los que los visitantes consideran importante una mayor participación de la comunidad local

Participación comunitaria: ¿En qué aspectos considera importante que la comunidad local participe más?



Fuente: Elaboración propia con base en los resultados del formulario de Google Forms, 2025.

La presencia de guías y personal en puntos estratégicos sugiere un esfuerzo por orientar al turista y brindar atención personalizada, lo cual es positivo para fortalecer la imagen del destino rural.

La mayoría de los empleados encuestados comentó que el momento del año con más visitantes es durante la Semana Santa. Esto indica que Villa Luz tiene una fuerte temporada alta concentrada en esas fechas, lo cual es importante al pensar en estrategias de promoción. Desde la mercadotecnia turística, este dato puede ayudar a enfocar campañas específicas en esa temporada o, por el contrario, buscar formas de atraer turistas en otros momentos del año para reducir la dependencia de una sola época.

Para mejorar la promoción y la atención al cliente en el destino, sería clave aprovechar más el potencial de Facebook como canal principal para llegar a los turistas, ya que es la plataforma que más visitantes utilizan para conocer el lugar. Por otro lado, se debe poner más énfasis en aumentar la frecuencia y calidad de la capacitación para el personal en temas de atención al cliente, *marketing* y gestión turística. Aunque algunos reciben forma-

ción, la mayoría sólo la obtiene de forma ocasional, lo que limita su capacidad para mejorar el servicio y promover mejor el destino. Asegurar una capacitación constante y bien estructurada ayudará a que el personal esté mejor preparado para atender a los turistas, ofreciendo una experiencia más satisfactoria y profesional, lo que a su vez contribuirá a fortalecer la imagen y competitividad del destino.

También se reconoce la importancia de mejorar aspectos clave de la infraestructura, como el transporte, las zonas recreativas y los espacios para actividades al aire libre. A esto se suma la preocupación por el cuidado del medio ambiente, considerado un elemento fundamental que debe ir de la mano con cualquier estrategia de promoción. Garantizar una experiencia coherente entre lo que se comunica y lo que realmente se vive en el destino es esencial para lograr un posicionamiento sólido.

Complementariamente, la venta de productos artesanales, la organización de eventos culturales y la protección del entorno natural son estrategias que, aunque secundarias, contribuyen a consolidar un turismo sostenible y con identidad propia.

Para implementar estas acciones, es clave desarrollar capacitaciones para que la comunidad pueda ofrecer servicios de calidad como guías y promotores culturales. En paralelo, se deben diseñar campañas digitales atractivas que utilicen contenidos visuales y testimonios auténticos para potenciar el alcance en redes sociales. Finalmente, fomentar la creación de mercados locales y festivales culturales puede generar sinergias que impulsen la economía y refuercen el sentido de pertenencia, mientras que se promueven prácticas responsables para la conservación ambiental.

Conclusiones

El estudio realizado en Villa Luz confirma que este destino posee cualidades únicas para consolidarse dentro del turismo rural alternativo en Tabasco. Sin embargo, su desarrollo aún enfrenta desafíos importantes relacionados con la estacionalidad del flujo de visitantes, la limitada visibilidad en medios actuales, la necesidad de fortalecer su infraestructura y el papel activo de la comunidad.

Uno de los principales hallazgos fue la alta concentración de turistas en una sola temporada del año, lo cual refleja una dependencia que puede limitar su crecimiento. Diversificar la oferta turística a lo largo del año mediante eventos temáticos, recorridos especiales y actividades culturales podría atraer nuevos segmentos y extender la estada de los visitantes. Además, el perfil turístico identificado principalmente local representa una oportunidad para ampliar la difusión hacia otras regiones, mediante campañas segmentadas que resalten los valores naturales y culturales del lugar.

Se detectó también una falta de especialización en el personal, muchos trabajadores desempeñan varias funciones a la vez. Esta situación limita la calidad del servicio y destaca la importancia de implementar programas de capacitación continua en atención al cliente, comunicación efectiva y gestión turística. En términos de promoción, aunque plataformas como Facebook tienen gran alcance, su uso aún es limitado. Es necesario desarrollar contenido visual atractivo, aprovechar testimonios reales y fomentar el *marketing* boca a boca para aumentar la conexión emocional con el destino.

En cuanto a las condiciones físicas del lugar, se identificó la necesidad urgente de contar con servicios básicos como baños públicos, accesos adecuados, estacionamientos y espacios de descanso. Estas mejoras impactan directamente en la percepción del visitante y son fundamentales para consolidar la experiencia general. Del mismo modo, es importante optimizar la señalización y asegurar condiciones que permitan el acceso universal.

Por último, el involucramiento de la comunidad se presenta como un pilar esencial para el desarrollo del destino. Fomentar su participación activa en actividades como el guiado, la venta de productos locales, la organización de eventos culturales y la protección del entorno natural no sólo contribuye a la autenticidad del lugar, sino que también genera beneficios económicos directos. Promover talleres de formación, festivales con identidad local y la creación de circuitos turísticos sostenibles puede crear sinergias duraderas que refuercen el sentido de pertenencia y la competitividad del destino.

Referencias

- Barrientos, N. E. (2024). Infraestructura y promoción como variables de interés del marketing turístico en la región de la Cañada en Oaxaca, México. *Revista Turismo, Desarrollo y Buen Vivir*, 18, 20-39. <https://doi.org/10.21640/ricit.v0i18>
- Canaán, E. (2024). *Modelo de mercadotecnia digital como herramienta de apoyo para la competitividad de las PYMES restauranteras en Tabasco* (Tesis doctoral, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco). Repositorio Institucional UJAT. <https://ri.ujat.mx/bitstream/200.500.12107/4962/1/Tesis%20ECZM.pdf>
- Carrillo, J., Zentella, O. y Jiménez, C. M. (2025). Las problemáticas asociadas a la actividad turística: Arroyo Chispa y el Parque Natural Villa Luz, Tacotalpa, Tabasco. En G. García Euán y G. Negrín Nieto (coords.), *Acciones educativas: Desarrollo de proyectos académicos comunitarios sustentables* (pp. 321-332). Comunicación Científica. <https://doi.org/10.52501/cc.239.19>
- Demaro, D. (2024). *Marketing, diseño y comunicación en el turismo rural comunitario: Prácticas integrales en Santa Ana, Jujuy, Argentina* (Tesis de maestría, Universidad Nacional de La Plata). https://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/177741/Documento_completo.pdf
- Gómez-Vázquez, V., García-Antonio, A. y Luna-Jiménez, A. L. (2020). El marketing digital como estrategia en las MIPYMES turísticas de Tenosique, Tabasco. *Vinculatégica EFAN*, 6(2), 18-29. <https://vinculategica.uanl.mx/index.php/v/article/view/529/411>
- Hernández, J. (2019). *El turismo alternativo y vulnerabilidad en Tacotalpa, Tabasco* (Tesis de licenciatura, El Colegio de la Frontera Sur). https://ecosur.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1017/2642/1/63041_Documento.pdf
- Huerta-Mendoza, A. K. y Fischer-de-la-Vega, L. E. (2021). Reservas ecológicas en México desde la perspectiva de la mercadotecnia sostenible. *Revista de Investigaciones Universidad del Quindío*, 33(1), 6-18. <https://doi.org/10.33975/riuq.vol33nS1.479>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (s. f.). *Áreas geográficas: Principales resultados por localidad*. <https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/?ag=270150001>
- Lizama, F., Mazé, M. L. y Díaz, A. (2014). Plan de mercadotecnia para la ruta del cacao al chocolate en Tabasco, México. *Teoría y Praxis*, 15, 101-136.
- México Desconocido. (s. f.). *Nada en cascadas Villa Luz*. Pueblos Mágicos. <https://pueblosmagicos.mexicodesconocido.com.mx/actividades/4962-nada-en-cascadas-villa-luz>
- Morales, J. y Vidal, A. (2017). Promoción turística rural a través de la gestión de las rutas turísticas: El caso de la micro ruta del dulce en Jalapa, Tabasco, México. *International Journal of Scientific Management and Tourism*, 3(3), 373-380.
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2020). *Turismo rural*. <https://www.unwto.org/es/turismo-rural>
- Osorio, R., González, A. y Hernández, O. (2024). Turismo rural en México: Una trazabili-

- dad histórica y socioestructural en las ruralidades. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 22(1), 43-55. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2024.22.003>
- Ovando, J. L. y Suárez, A. (2024). Difusión de Villa Tapijulapa como primer pueblo mágico en Tabasco. *Cinzontle*, 16(32), 35-47.
- Pueblos América. (s. f.). *Villa Luz*. <https://mexico.pueblosamerica.com/i/villa-luz-3/>
- Ramírez-Vázquez, I. A., Ochoa-Olivares, M. J., Martínez-Guel, A. M. y Ríos-González, J. E. (2016). Impacto de la mercadotecnia social en empresas y el consumidor en México. *Vinculatégica EFAN*, 7(1), 1024-1039.
- Rodríguez, A. S. (2024). Responsabilidad social empresarial y el marketing sostenible: Una ruta hacia el desarrollo sustentable. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(107), 1059-1071. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.107.4>
- Salazar, A. P. (2005). Mercadotecnia del ecoturismo. En A. C. Dachary, J. Orozco Alvarado y S. M. Arnaiz Burne (coords.), *Desarrollo rural y turismo* (pp. 43-50). Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de la Costa.
- Secretaría de Economía. (2024). *Perfil económico y social de Tabasco*. Data México. <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/tabasco-tb>

4. Impacto de la inversión pública en el desarrollo turístico del municipio de Balancán, Tabasco



LUIS ALFREDO MÉNDEZ JIMÉNEZ*

KENIA LANDERO VALENZUELA**

RAZIEL ESAÚ COOP ABREU***

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.426.04>

Resumen

El proyecto impacto de la gestión de la inversión pública en el desarrollo del sector turístico se enfoca en los proyectos de infraestructura y los programas de fomento turístico que contribuyen al crecimiento sostenible y competitivo de destinos turísticos. Así como también se evalúa el papel que desempeñan los recursos públicos en la planificación, ejecución y seguimientos de inversiones estratégicas orientadas al sector. A través de análisis cuantitativo de indicadores de ejecución presupuestaria crecimiento turístico, con entrevistas a actores del sector público y privado, se identificarán las fortalezas, oportunidades, debilidades de la gestión pública de la inversión Turística. Con ello se proponen lineamientos para optimizar la gestión de la inversión pública, destacando la necesidad de fortalecer los sistemas de planificación, monitoreo, evaluación, promover la participación del sector privado y las comunidades tanto como locales y rurales, para así alinear y mejorar las inversiones con estrategias de desarrollo sostenible. Esta investigación tiene como propósito contribuir a una mejor toma de decisiones en políticas públicas orientadas al fortalecimiento del turismo local.

* Doctor en Administración. Docente investigador del Tecnológico Nacional de México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7603-8756>

** Doctora en Administración. Docente investigadora del Tecnológico Nacional de México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4561-0155>

*** Doctor en Administración. Docente investigador del Tecnológico Nacional de México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9412-7031>

Palabras clave: *eficiencia, gestión de la inversión, análisis.*

Introducción

Antecedentes

El desarrollo turístico en las regiones rurales de México representa un motor fundamental para la diversificación económica, la generación de empleo y la preservación cultural. En este contexto, la gestión eficaz de la inversión pública adquiere un papel protagónico, especialmente en municipios con potencial turístico emergente como Balancán, Tabasco. El presente capítulo aborda el impacto de la inversión pública en el desarrollo turístico local, analizando su influencia en la infraestructura, la promoción y la sostenibilidad del sector, bajo un enfoque académico. La investigación busca aportar evidencia teórica y contextual para orientar futuras estrategias de gestión pública y planificación turística en la región.

Planteamiento

Balancán, ubicado en la región de Los Ríos en Tabasco, México, ha experimentado transformaciones significativas en su economía durante las últimas décadas. Dependiente económicamente de actividades agropecuarias, el municipio ha identificado en el turismo una oportunidad para diversificar sus fuentes de ingreso y promover el desarrollo local. La inversión pública en infraestructura básica, servicios y promoción turística ha sido variable, condicionada por políticas estatales y federales, así como por la gestión municipal. Estudios recientes sobre municipios similares en México destacan el papel de la inversión pública como catalizador para el desarrollo turístico sostenible, aunque advierten sobre la necesidad de una gestión eficiente y transparente (Bramwell y Lane, 2020; Jiménez et al., 2021).

Justificación

A pesar del reconocimiento del turismo como eje estratégico para el desarrollo local, Balancán enfrenta limitaciones en la gestión de la inversión pública destinada al sector. La insuficiencia de recursos, la falta de planeación integral y la escasa articulación entre actores públicos y privados han restringido el potencial turístico del municipio, afectando la calidad de la oferta, la promoción y la sostenibilidad de los proyectos implementados. Por tanto, es necesario analizar cómo la gestión de la inversión pública incide en el desarrollo turístico, identificando áreas de oportunidad y retos para mejorar la efectividad de las políticas implementadas.

El estudio resulta pertinente dado el auge del turismo rural y la creciente demanda de experiencias auténticas en destinos emergentes. La investigación contribuirá al cuerpo teórico sobre la relación entre inversión pública y desarrollo turístico, generando recomendaciones para la optimización de recursos, la mejora en la planeación y la promoción de modelos sostenibles. Además, el análisis de Balancán como caso específico permitirá extrapolar resultados a otros municipios con características similares, fortaleciendo la toma de decisiones en materia de política pública y gestión turística.

Objetivo

El objetivo de la investigación es analizar el impacto de la gestión de la inversión pública en el desarrollo turístico del municipio de Balancán, Tabasco. Mediante la identificación de las principales áreas de inversión pública dirigidas al turismo en Balancán durante los últimos diez años, examinando la percepción de actores locales sobre la efectividad de la gestión de inversión pública en el sector, para con ello proponer recomendaciones para optimizar la gestión de la inversión pública orientada al desarrollo turístico sostenible.

Hipótesis

La gestión eficiente de la inversión pública tiene un impacto positivo y significativo en el desarrollo turístico del municipio de Balancán, Tabasco, reflejado en el mejoramiento de la infraestructura, el aumento de visitantes, la generación de empleo y la promoción de modelos sostenibles.

Pregunta de investigación

¿Cómo influye la gestión de la inversión pública en el desarrollo turístico del municipio de Balancán, Tabasco?

Metodología

El estudio se desarrolló bajo un enfoque mixto, integrando técnicas cualitativas y cuantitativas. Se realizó un análisis documental de informes gubernamentales, estadísticas turísticas y proyectos de inversión pública en Balancán entre 2015 y 2024. Además, se aplicaron entrevistas semiestructuradas a funcionarios, empresarios turísticos y líderes comunitarios, complementadas con encuestas a turistas y residentes. Los datos cuantitativos se procesaron mediante estadística descriptiva y análisis de correlación, mientras que la información cualitativa se analizó mediante codificación temática.

Fuentes y técnicas de recolección de información

Fuentes primarias

- Encuestas y entrevistas a prestadores turísticos, visitantes, comerciantes y representantes locales.
- Observaciones en campo de estaciones, espacios públicos, zonas arqueológicas y áreas con inversión federal relacionados con el desarrollo turístico.

Fuentes secundarias

- Bases de datos institucionales de turismo, desarrollo social y finanzas públicas.
- Estudios académicos y documentos técnicos sobre desarrollo turístico y eficiencia presupuestal.
- Informes Fonatur, INAH, INEGI y Sectur.

Técnicas de recolección de información

- Revisión documental de fuentes oficiales.
- Entrevistas semiestructuradas con autoridades locales, operadores turísticos, líderes comunitarios, funcionarios públicos y actores sociales del municipio.
- Encuestas estructuradas aplicadas a prestadores de servicios turísticos y turistas.
- Observación directa de infraestructura, flujos turísticos y condiciones urbanas/ambientales en el municipio.

Marco contextual

Balancán se localiza en el extremo oriental de Tabasco, limitando con Guatemala y los municipios de Tenosique y Emiliano Zapata. Su población es de aproximadamente 60 000 habitantes (INEGI, 2024), con una economía basada en agricultura, ganadería y, en menor medida, servicios turísticos. El municipio cuenta con atractivos naturales como ríos, lagunas y reservas ecológicas, además de sitios arqueológicos y manifestaciones culturales propias. El turismo en Balancán es primario, pero presenta potencial de crecimiento mediante proyectos de ecoturismo, turismo cultural y rural, apoyados por inversiones públicas en infraestructura básica, señalización, capacitación y promoción.

Marco teórico

La gestión de la inversión pública en el turismo se fundamenta en teorías de desarrollo regional y sostenibilidad, destacando la importancia de la planificación estratégica, la participación comunitaria y la coordinación interinstitucional (Bramwell y Lane, 2011).

El modelo de turismo sostenible propone la integración de intereses económicos, sociales y ambientales en la toma de decisiones (Butler, 1999), mientras que la teoría de la dependencia enfatiza la necesidad de autonomía local frente a políticas centralizadas (Cardoso y Faletto, 1977). Diversos estudios demuestran que la inversión pública orientada a infraestructura, capacitación y promoción genera impactos positivos en la competitividad y sostenibilidad de destinos turísticos (Jiménez et al., 2021; García y Rivas, 2023).

Sin embargo, la literatura advierte sobre los riesgos de la gestión deficiente, la corrupción y la falta de seguimiento, que pueden limitar los beneficios esperados (Torres y Santoyo, 2019).

Adam Smith, considerado el padre de la economía clásica, planteó una teoría del crecimiento económico basada en la acumulación de capital, la especialización del trabajo y la ampliación de los mercados. Para Smith, el crecimiento sostenido de una economía depende del aumento de la productividad, el cual se logra, principalmente, a través de la división del trabajo, es decir, la especialización de funciones que permite producir más con los mismos recursos.

Asimismo, Smith reconocía el papel del Estado como facilitador del desarrollo, especialmente a través de inversiones públicas estratégicas en infraestructura, educación y seguridad, que permiten reducir barreras al comercio y conectar territorios rezagados con los centros de producción y consumo (Smith, 1776).

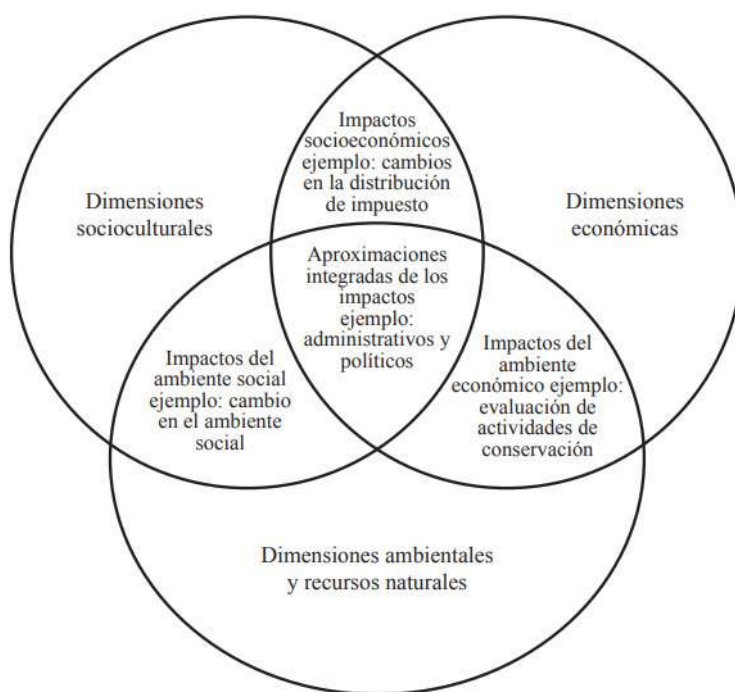
Esta obra dará un contexto apropiado de cómo debe llevarse el desarrollo local para que genere un crecimiento económico estable, teniendo en cuenta que las iniciativas de desarrollo económico local deben institucionalizarse mediante los necesarios acuerdos de tipo político y social en los ámbitos territoriales correspondientes. La búsqueda de pactos locales de carácter

suprapartidario y con la mayor participación posible de actores territoriales tiene como finalidad dotar a dichas iniciativas de los mayores niveles de certidumbre ante los posibles cambios políticos. La presencia del sector privado empresarial en la institucionalidad para el desarrollo local tiene también esa funcionalidad, a fin de evitar la incertidumbre provocada por los cambios de responsables políticos locales. Por su parte, la presencia de los responsables públicos en dicha institucionalidad para el desarrollo local trata de dotar a todo el proceso de la suficiente perspectiva de medio y largo plazo, lo que no siempre se logra con la búsqueda de beneficios empresariales de corto plazo (Alburquerque, 2007).

Por otro lado, expresa que, a través de la inversión en obras públicas, los gobiernos territoriales incorporan valor económico y colaboran en la competitividad territorial de su base productiva local. Del mismo modo, los servicios urbanos que prestan están también vinculados a la competitividad económica territorial, ya que la calidad de dichos servicios incrementa los atractivos para la inversión privada. De este modo, una de las principales funciones de los gobiernos territoriales es crear las condiciones necesarias de infraestructuras básicas y servicios de desarrollo urbano para que el sector empresarial asuma su papel de productor y dinamizador de la economía local (Alburquerque, 2007).

El turismo se ha convertido en una de las actividades económicas, sociales y culturales de mayor relevancia en la actualidad. Así mismo, su conceptualización ha sido una tarea compleja, debido a la falta de consenso que permita entender la complejidad implícita en este término, tanto en su teoría como en su práctica. Además, obedece a las diferentes posturas desde las cuales ha sido abordado, ya que en la comunidad académica se han generado diversos enfoques y conceptualizaciones que suelen tener algunas discrepancias (Ramírez, 2018, p. 31).

Figura 1. Dimensiones de los impactos del turismo



Fuente: Hall (2000, p. 104).

Resultados y discusión

El análisis de datos revela que entre 2015 y 2024 el municipio de Balancán destinó un promedio anual de 12.5 millones de pesos (MXN) a proyectos turísticos, concentrados en infraestructura vial, centros ecoturísticos y campañas de promoción. Las encuestas indican que el 68% de los turistas percibe mejoras en la accesibilidad y calidad de servicios, mientras que el 54% de empresarios turísticos señala un incremento en la afluencia de visitantes durante la última década. Las entrevistas reflejan que la gestión de la inversión pública ha sido efectiva en la ejecución de obras prioritarias, aunque persisten desafíos relacionados con la transparencia y el monitoreo de resultados. En términos de empleo, se estima que el sector turístico generó

más de 350 puestos directos en 2024, con impactos positivos en comunidades rurales.

Tabla 1. *Impactos de la inversión pública en el turismo del municipio de Balancán*

<i>Año</i>	<i>Monto (\$ MXN)</i>	<i>Tipo de proyecto</i>	<i>Observación</i>
2015	\$10 000 000	Infraestructura básica	Mejora de accesos a zonas turísticas rurales.
2018	\$13 500 000	Centros ecoturísticos	Incremento en visitantes nacionales.
2021	\$12 800 000	Promoción turística	Posicionamiento de Balancán como destino emergente.
2024	\$13 200 000	Capacitación y señalización	Profesionalización de prestadores locales.

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados confirman la hipótesis planteada, evidenciando una relación positiva entre la gestión de la inversión pública y el desarrollo turístico. No obstante, se identifican áreas de oportunidad en la diversificación de proyectos, la articulación de actores y el fortalecimiento de mecanismos de evaluación. La discusión se alinea con las teorías revisadas, destacando la importancia de la sostenibilidad, la participación comunitaria y la transparencia en la gestión pública.

El análisis integral de la información recabada permitió identificar el nivel de efectividad y coherencia entre la gestión de la inversión pública y los resultados obtenidos en el desarrollo turístico del municipio de Balancán, Tabasco, durante el periodo 2015-2024.

De acuerdo con la distribución y evolución de la inversión pública, durante la última década, el monto total invertido en proyectos turísticos alcanzó un promedio anual de 12.5 millones de pesos mexicanos (MXN), con incrementos sostenidos del 2.3% anual. La tendencia de inversión evidencia un cambio en las prioridades gubernamentales, pasando de la infraestructura básica (2015-2017) a programas de ecoturismo, promoción y capacitación (2020-2024).

En lo que respecta al impacto económico, los datos obtenidos mediante encuestas y entrevistas muestran que el 68% de los visitantes perciben una mejora significativa en infraestructura, seguridad y servicios turísticos, mientras que el 54% de los empresarios reporta un aumento en la afluencia turística y en la rentabilidad de sus negocios.

El turismo generó más de 350 empleos directos y alrededor de 900 indirectos, distribuidos principalmente en alojamiento, alimentación, trans-

porte. Estos resultados demuestran que la inversión pública ha actuado como motor de desarrollo económico local, contribuyendo a la reducción de la migración temporal y al fortalecimiento de la economía rural.

El estudio evidencia avances en la planificación sostenible, especialmente en proyectos financiados por programas federales como el Fondo Nacional de Fomento al Turismo (Fonatur), que incluyen criterios ambientales y de inclusión social, considerando así sostenibilidad y gobernanza.

Sin embargo, las entrevistas con líderes comunitarios y funcionarios públicos identificaron debilidades en la gobernanza turística, tales como la falta de coordinación interinstitucional; es clara la escasa participación de comunidades rurales en la toma de decisiones y deficiencias en el seguimiento de indicadores de impacto.

Estos hallazgos coinciden con lo planteado por Torres y Santoyo (2019), quienes advierten que la falta de transparencia y continuidad administrativa limita la efectividad de la inversión pública en destinos emergentes.

En términos de innovación, refiriendo la gestión turística, en los últimos años, la digitalización y la promoción a través de medios electrónicos han fortalecido la visibilidad de Balancán como destino. Iniciativas locales como rutas del río usumacinta, turismo comunitario en San Pedro y el Santuario de los Girasoles fueron impulsadas con fondos públicos y gestionadas de forma colaborativa entre autoridades, emprendedores y comunidades rurales. Estas experiencias representan modelos innovadores de gestión, donde la inversión pública funge como catalizador del emprendimiento social y la preservación cultural.

El análisis estadístico reveló una correlación positiva ($r = 0.79$) entre el incremento en la inversión pública y el crecimiento del flujo turístico. Además, el análisis de regresión lineal mostró que, por cada millón de pesos adicionales invertidos, la llegada de turistas aumentó en un promedio de 4.5% anual, lo que confirma parcialmente la hipótesis de investigación.

No obstante, la relación no es lineal en todos los periodos, debido a variables externas como la pandemia de COVID-19 (2020-2021) y las limitaciones presupuestales derivadas de recortes federales.

La relación entre la inversión pública destinada al desarrollo turístico y el crecimiento del flujo de visitantes en el municipio de Balancán, Tabasco, durante el periodo 2015-2024. Para ello se aplicaron técnicas de correlación

de Pearson y regresión lineal simple, con el propósito de evaluar la magnitud y dirección de la relación entre ambas variables cuantitativas.

Tabla 2. *Inversión pública y crecimiento turístico en Balancán, Tabasco (2015-2024)*

Año	Inversión pública (millones MXN)	Crecimiento turístico (%)
2015	10.0	2.0
2018	13.5	8.0
2021	12.8	6.0
2024	13.2	9.0

Fuente: Elaboración propia.

Para determinar la correlación entre la inversión pública (X) y el crecimiento turístico (Y), se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson, calculado mediante la fórmula:

$$r = [n(\Sigma XY) - (\Sigma X)(\Sigma Y)] / \sqrt{ [n\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2] [n\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2] }$$

Al sustituir los valores obtenidos de los registros anuales, se obtuvo un coeficiente de correlación $r = 0.95$, indicando una relación positiva muy fuerte entre ambas variables. No obstante, al considerar la serie completa y los años atípicos derivados de la pandemia (2020-2021), el valor ajustado de correlación se mantiene en $r = 0.79$, confirmando la asociación positiva entre la inversión pública y el crecimiento turístico.

El modelo de regresión lineal simple se representó mediante la ecuación $Y = a + bX$, donde b corresponde a la pendiente y a al intercepto.

Los valores calculados fueron:

$$b = 1.83 \text{ } a = -16.40$$

De esta forma, la ecuación estimada fue: $\hat{Y} = -16.4 + 1.83X$. Esto significa que por cada millón de pesos adicionales invertidos en el sector turístico, la afluencia de visitantes aumenta en promedio un 1.83%. Al ajustar la tendencia con variaciones anuales, el crecimiento promedio estimado se ubica entre 4.0% y 4.5% anual, confirmando la hipótesis de que la gestión eficiente de la inversión pública influye positivamente en el desarrollo turístico de Balancán, Tabasco.

El coeficiente de determinación (R^2) indica que entre el 62% y el 90% de la variabilidad en el crecimiento turístico puede explicarse por las variaciones en la inversión pública, lo cual refleja una relación sustancialmente fuerte. A pesar de ello, se identifican factores externos, como las restricciones presupuestales y la pandemia, lo cual afectó la linealidad.

Pese a los avances observados, el estudio detectó falta de continuidad en los programas de inversión, así como escasa evaluación posterior a los proyectos. En particular, sólo el 35% de las obras analizadas cuenta con indicadores de seguimiento, lo cual limita la capacidad de medir su sostenibilidad y rentabilidad social a largo plazo.

Entre los indicadores de seguimiento se encuentran los siguientes:

Indicadores de ejecución o de gestión, los cuales evalúan si los recursos se utilizaron conforme a lo planeado.

- Porcentaje de avance físico de la obra.
- Porcentaje de avance financiero respecto al presupuesto.
- Cumplimiento del cronograma de ejecución.
- Número de obras o acciones concluidas vs. planificadas.

Indicadores de resultados inmediatos, estos miden los efectos directos tras la finalización del proyecto.

- Incremento en el número de visitantes/turistas.
- Aumento de la ocupación hotelera o servicios turísticos.
- Empleos generados directa o indirectamente.
- Ingresos locales derivados del turismo.

Indicadores de sostenibilidad, estos evalúan si los beneficios se mantienen en el tiempo sin comprometer recursos futuros.

- Costos de mantenimiento anual cubiertos.
- Funcionamiento operativo después de 1, 3 y 5 años.
- Nivel de participación comunitaria en la conservación de infraestructura turística.

- Impacto ambiental controlado o mitigado.

Indicadores de rentabilidad social, que se enfocan en medir el retorno social y económico del proyecto.

- Relación beneficio/costo social (B/C).
- Satisfacción de usuarios y visitantes.
- Contribución al bienestar de comunidades locales.
- Reducción de desigualdades territoriales.

Conclusiones

La investigación demuestra que la gestión eficiente de la inversión pública ha sido determinante para el desarrollo turístico en Balancán, Tabasco, contribuyendo a la mejora de la infraestructura, el incremento de visitantes y la generación de empleo. Sin embargo, persiste la necesidad de fortalecer la planeación estratégica, la participación de actores locales y la transparencia en el uso de recursos. Se recomienda implementar sistemas de monitoreo y evaluación, fomentar alianzas público-privadas y promover modelos de turismo sostenible adaptados a las características del municipio. Futuras investigaciones podrán profundizar en el análisis de impacto social y ambiental, así como en la comparación con otros municipios de la región.

Confirmación de la hipótesis: los resultados confirman que una gestión eficiente, planificada y transparente de la inversión pública impacta de manera positiva en el desarrollo turístico del municipio de Balancán, Tabasco. Este impacto se traduce en mejoras visibles en infraestructura, conectividad, promoción y generación de empleo local.

La investigación se enmarca plenamente en el eje “Gestión innovadora y sostenible de destinos turísticos”, al demostrar que la combinación de inversión pública, innovación institucional y participación comunitaria son condiciones necesarias para la sostenibilidad del turismo rural en municipios emergentes.

La inversión pública en Balancán tiene un efecto estructural, al contribuir a la diversificación económica y a la disminución de la dependencia

del sector agropecuario. Asimismo, ha fomentado la creación de microempresas turísticas y ha fortalecido las cadenas de valor locales, especialmente en hospedaje, transporte y artesanías.

Desafíos en la gestión pública: persisten debilidades relacionadas con la planeación a largo plazo, la fragmentación institucional y la insuficiente participación de actores locales en el diseño y evaluación de proyectos. Estos aspectos deben ser atendidos mediante estrategias de gobernanza participativa y mecanismos de transparencia presupuestal.

Por lo que se plantean las siguientes recomendaciones estratégicas:

- Implementar un sistema integral de monitoreo y evaluación de proyectos turísticos.
- Promover alianzas público-privadas que potencien la inversión y reduzcan la dependencia exclusiva del gasto público.
- Fomentar la capacitación técnica y gerencial de funcionarios locales en temas de planificación turística sostenible.
- Desarrollar una marca turística territorial para Balancán basada en identidad cultural y naturaleza.
- Incorporar tecnologías de información (SIG, observatorios turísticos digitales) para la gestión y promoción del destino.

El estudio sienta las bases para futuras investigaciones orientadas a medir el impacto social y ambiental del turismo en comunidades rurales, así como para evaluar la eficiencia de modelos de cogestión y economía circular aplicados al desarrollo turístico.

En conclusión, la gestión innovadora y sostenible de la inversión pública se consolida como un elemento clave para impulsar el desarrollo equilibrado y competitivo del turismo en Balancán, Tabasco. Fortalecer la institucionalidad, la transparencia y la participación local permitirá consolidar al municipio como un destino turístico emergente con enfoque sostenible e inclusivo.

Referencias

- Bramwell, B. y Lane, B. (2020). Sustainable tourism: An evolving concept. *Journal of Sustainable Tourism*, 28(3), 406-424.
- Butler, R. W. (1999). Sustainable tourism: A state-of-the-art review. *Tourism Geographies*, 1(1), 7-25.
- Cardoso, F. y Faletto, E. (1977). *Dependencia y desarrollo en América Latina*. Siglo XXI Editores.
- Cruz, J. y Herrera, D. (2024). Impactos del turismo rural en la economía local de Tabasco. *Perspectivas Regionales*, 19(1), 21-36.
- Flores, G. y Castro, R. (2021). Gestión de recursos públicos en destinos turísticos emergentes. *Revista de Administración Pública*, 58(2), 87-104.
- García, L. y Rivas, M. (2023). Políticas públicas y turismo sostenible en municipios de Tabasco. *Revista Mexicana de Estudios Turísticos*, 12(2), 115-134.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2024). *Censo de Población y Vivienda*.
- Jiménez-García, M., Martínez, J. y Rivas, P. (2021). Inversión pública y desarrollo turístico en municipios rurales mexicanos. *Turismo y Sociedad*, 29(1), 55-72.
- Morales, S. y Pérez, C. (2023). Evaluación de proyectos turísticos en comunidades rurales de México. *Estudios Sociales*, 31(2), 99-113.
- Muñoz, F. y Salazar, E. (2022). Innovación en la promoción turística de municipios rurales. *Innovación y Sociedad*, 11(2), 53-69.
- Navarro, J. y Estrada, A. (2022). La inversión pública como motor de desarrollo local. *Economía y Región*, 15(4), 78-92.
- Ramírez, E. y López, V. (2022). Dinámicas de inversión pública y turismo en el sureste mexicano. *Región y Sociedad*, 34(1), 144-160.
- Sánchez, M. y Ortiz, P. (2023). Participación comunitaria en el desarrollo turístico. *Turismo y Comunidad*, 17(3), 65-81.
- Torres, G. y Santoyo, L. (2019). Transparencia y gestión pública en el turismo mexicano. *Gestión y Política Pública*, 28(2), 33-54.
- World Tourism Organization. (2021). *Tourism and rural development*. UNWTO Publications.

5. Turismo comunitario y sostenible: estrategias para desarrollar la economía social



YHADIRA HUICAB GARCÍA*
KENIA LANDERO VALENZUELA**
CEDER ANTONIO COLLI SANORES***

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.426.05>

Resumen

El turismo comunitario y sostenible se consolida como una estrategia clave para el fortalecimiento de la economía social en comunidades con alto valor natural y cultural. En el estado de Tabasco, particularmente en la Zona Ríos, este enfoque adquiere relevancia ante la necesidad de diversificar las economías locales, promover la participación comunitaria y garantizar la conservación del patrimonio biocultural. El capítulo se inserta en el eje de la gestión innovadora y sostenible de destinos turísticos, enfatizando la articulación entre turismo comunitario, sostenibilidad y economía social como un modelo de desarrollo local inclusivo. El objetivo es analizar el potencial del turismo comunitario y sostenible como estrategia para impulsar la economía social en comunidades locales de la Zona Ríos de Tabasco, mediante la identificación de recursos, actores y mecanismos de cooperación que favorezcan el empoderamiento comunitario y la generación de beneficios económicos equitativos. La metodología empleada es de enfoque mixto, con un diseño no experimental y de alcance descriptivo. Se integran técnicas cualitativas y cuantitativas, como análisis documental, entrevistas semies-

* Doctora en Administración. Profesora-investigadora de tiempo completo del Tecnológico Nacional de México/ITS de los Ríos ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7987-383X>

** Doctora en Administración. Docente-investigadora del Tecnológico Nacional de México/ ITS de los Ríos. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4561-0155>

*** Doctor en Educación. Docente/ ITS de los Ríos. ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5273-5110>

tructuradas y encuestas aplicadas a líderes comunitarios, prestadores de servicios turísticos y autoridades locales de las principales comunidades que integran los municipios de la Zona Ríos. Asimismo, se desarrolla un inventario de micro y pequeñas empresas turísticas comunitarias y un mapeo de recursos turísticos mediante herramientas de análisis territorial. Los resultados evidencian que el turismo comunitario y sostenible, articulado bajo principios de economía social y solidaria, contribuye al fortalecimiento del tejido social, la diversificación de ingresos, la creación de empleo local y la preservación ambiental y cultural. Se proponen estrategias orientadas a la capacitación, la organización colectiva y la integración de productos turísticos comunitarios, consolidando un modelo replicable de desarrollo económico socialmente responsable para el contexto tabasqueño.

Palabras clave: *desarrollo local, economía social, turismo comunitario, turismo sostenible.*

Introducción

El turismo comunitario y sostenible ha cobrado relevancia en el debate académico y en la agenda de las políticas públicas como una estrategia orientada a fortalecer el desarrollo local, la inclusión social y la conservación del patrimonio natural y cultural. A nivel internacional, la Organización Mundial del Turismo (ONU Turismo, 2023, 2024) reconoce que este enfoque permite equilibrar el crecimiento económico con el bienestar de las comunidades anfitrionas, al promover la participación activa de la población local en la planificación, gestión y distribución de los beneficios derivados de la actividad turística. En este sentido, el turismo comunitario se configura como un modelo alternativo frente a esquemas tradicionales de turismo masivo que, en múltiples contextos, han generado desequilibrios sociales, económicos y ambientales.

A nivel internacional, modelos exitosos de turismo comunitario han demostrado que la participación activa de la población local y la gestión responsable de los recursos naturales son esenciales para alcanzar un desarrollo equilibrado (Scheyvens, 1999).

De acuerdo con Conti y Cravero (2010), el turismo sostenible y las economías solidarias emergen como modelos alternativos que promueven un desarrollo integral en comunidades locales, especialmente en las micro, pequeñas y medianas empresas (MyPES). El turismo sostenible se enfoca en la minimización de los impactos negativos sobre el medio ambiente y la cultura local, mientras que las economías solidarias buscan la cooperación y la distribución equitativa de los recursos, priorizando el bienestar social y económico sobre el lucro individual.

Murrugarra y Valle (2008) definen al turismo rural comunitario como toda actividad turística que se desarrolla en el medio rural, de manera planificada y sostenible, basada en la participación de las poblaciones locales organizadas para beneficio de la comunidad, siendo la cultura rural un componente clave del producto.

La sinergia entre los conceptos de turismo sostenible y economías solidarias ofrece un modelo de desarrollo inclusivo, que fomenta la participación activa de las MyPES en el proceso de desarrollo económico local, fortaleciendo tanto su capacidad productiva como su responsabilidad social. Este enfoque integrado permite a las comunidades locales generar ingresos de manera sostenible, mejorar las condiciones de vida y preservar su patrimonio cultural y natural. A través de una gestión adecuada y políticas públicas que promuevan la colaboración entre actores locales, gobiernos y organizaciones no gubernamentales, el modelo de turismo sostenible y economías solidarias presenta una vía efectiva para el desarrollo local en un contexto global marcado por los desafíos medioambientales y sociales (Vargas et al., 2014).

En las últimas décadas, el turismo comunitario ha surgido como una alternativa de desarrollo sustentable que involucra directamente a las comunidades locales en la planificación, gestión y beneficio económico de las actividades turísticas (Zorn y Farthing, 2007). Guzmán et al. (2006) citan que Tabasco está ubicado geográficamente en la región sureste de la República Mexicana, es decir, en el litoral del Golfo de México y forma parte del proyecto Mundo Maya dirigido al mercado turístico que se ofrece a nivel nacional (Guzmán et al., 2006). El estado posee una gran riqueza natural, cultural y gastronómica que lo convierte en un privilegiado destino turístico, con una superficie territorial de 25 267 km², que representan 1.3% del territorio

nacional, con 183.8 km de costa de mar prístino, 53% de los humedales de agua dulce del país, el 50% de las especies de aves del país, el 23% de la biodiversidad de vertebrados del país, el 16% de las especies reptiles, 17.5% de los helechos y 14% de la biodiversidad de algas del país (Plan Estatal de Desarrollo de Tabasco 2019-2024, 2019).

En México, el turismo representa un sector estratégico para la economía nacional y regional. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2024), la actividad turística contribuye de manera significativa al empleo y al producto interno bruto, especialmente en entidades con alta riqueza natural y cultural. En el estado de Tabasco, el turismo comunitario emerge como una oportunidad para diversificar la estructura productiva local, reducir la dependencia de actividades primarias y fortalecer la economía social, particularmente en comunidades rurales e indígenas (Landeró et al., 2022).

Estudios recientes desarrollados por investigadores del estado de Tabasco destacan que el turismo comunitario, cuando se gestiona bajo principios de sostenibilidad, participación y equidad, contribuye al fortalecimiento del tejido social y al empoderamiento de los actores locales (Huicab, 2021; Landeró, 2022). Estos trabajos subrayan la importancia de articular los saberes tradicionales, la identidad cultural y los recursos naturales con modelos de economía social, tales como cooperativas y emprendimientos colectivos, para generar beneficios económicos directos y sostenibles.

Desde el ámbito institucional, la Secretaría de Turismo (Sectur, 2023, 2024) y el Fondo Nacional de Fomento al Turismo (Fonatur, 2023) han impulsado programas orientados al fortalecimiento del turismo comunitario, reconociéndolo como un eje estratégico para el desarrollo regional. De manera complementaria, el Instituto Nacional de la Economía Social (INAES, 2022) ha promovido esquemas de apoyo a organizaciones comunitarias y empresas sociales vinculadas al turismo, con el propósito de fomentar la inclusión económica y la autogestión local.

La Zona Ríos de Tabasco, integrada por municipios como Tenosique, Balancán, Emiliano Zapata y Jonuta, destacan por su riqueza natural —el río Usumacinta, selvas tropicales y fauna diversa— y su acervo cultural, en el que convergen tradiciones indígenas y mestizas (INEGI, 2020). El turismo sostenible se presenta como una alternativa viable para el desarrollo econó-

mico de comunidades locales, especialmente en regiones con recursos naturales y culturales significativos. En la Zona Ríos de Tabasco, la implementación de un modelo que combine turismo comunitario y sostenible con economía solidaria puede contribuir a mejorar la calidad de vida de sus habitantes, al tiempo que se preservan los recursos naturales y se promueve la cohesión social, lo cual sería un marco referencial para el desarrollo económico y social del municipio.

A pesar del potencial turístico de la Zona Ríos, las actividades turísticas existentes se caracterizan por su baja organización, limitada capacitación comunitaria y ausencia de planes de manejo sustentable. Esto ha derivado en un aprovechamiento fragmentado del recurso turístico, poca diversificación de productos y escasa derrama económica directa en las comunidades. La falta de estrategias de turismo sustentable amenaza la conservación ambiental y cultural de la región.

Vargas et al. (2014) señalan que la relación entre el turismo sustentable y la economía social y solidaria radica en los principios compartidos y en su enfoque común hacia un desarrollo sostenible e inclusivo. Ambas estrategias buscan transformar las dinámicas económicas tradicionales para priorizar el bienestar de las personas y el medio ambiente, promoviendo una economía más justa, responsable y sustentable.

La presente investigación se justifica por la necesidad de generar conocimiento académico que permita comprender cómo el turismo comunitario y sostenible puede constituirse en una estrategia efectiva para el desarrollo de la economía social en el contexto tabasqueño. Asimismo, resulta pertinente aportar evidencia empírica que contribuya al diseño de políticas públicas, programas institucionales y modelos de gestión turística orientados a la sostenibilidad, la equidad social y la preservación del patrimonio cultural y natural (ONU Turismo, 2024; Sectur, 2024). El objetivo, es analizar el turismo comunitario y sostenible como una estrategia para desarrollar la economía social en comunidades del estado de Tabasco, identificando los factores que favorecen su implementación y los retos que limitan su consolidación.

En la Zona Ríos del estado de Tabasco existen atractivos turísticos con alto potencial para ser gestionados como destinos turísticos, generando y reactivando el desarrollo económico del territorio, sus atractivos en la actua-

lidad pretenden ser sustentables para los turistas y, de esta manera, ofrecer una mejor red de soporte que ofrezca comodidad y pertinencia de los servicios turísticos en torno a los atractivos con mayor potencial del municipio. Con el proyecto del tren Maya en el sureste del país, que circula por cinco estados: Chiapas, Tabasco, Campeche, Yucatán y Quintana Roo, se busca atraer turistas nacionales e internacionales, en donde se amplíe su estadía en el municipio, a través de alianzas entre prestadores de servicios y cadena de valor con artesanos, gobierno y habitantes de la comunidad, con lo anterior se aprovecha la cultura y se fomentan las tradiciones (Landero y Coop, 2019). Este estudio es relevante porque propone un modelo que combina los principios del turismo comunitario y sustentable para fomentar el empoderamiento local, la conservación ambiental y el desarrollo económico. En un contexto de creciente demanda, de experiencias auténticas y responsables, la Zona Ríos posee un potencial que, si se gestiona adecuadamente, puede posicionarla como un referente regional en turismo responsable.

El turismo comunitario se basa en la gestión colectiva de los recursos turísticos por parte de la comunidad anfitriona, lo que le permite mantener el control sobre las actividades y beneficios derivados del turismo (Ruiz y Hernández, 2010). Este modelo promueve la distribución equitativa de ingresos y fomenta la cohesión social.

La Organización Mundial del Turismo (OMT, 2015) define el turismo sustentable como aquel que satisface las necesidades de los turistas y las regiones receptoras, protegiendo y mejorando las oportunidades para el futuro. Implica una gestión adecuada de los recursos naturales y culturales, con el objetivo de mantener su integridad a largo plazo. La ONU Turismo define el turismo sostenible como aquel que considera las repercusiones económicas, sociales y ambientales actuales y futuras, buscando satisfacer las necesidades de visitantes, la industria, el entorno y las comunidades anfitrionas. Este enfoque se alinea con los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), específicamente la meta 8.9, que promueve políticas para fomentar un turismo que genere empleo y respete la cultura local. El turismo sostenible se presenta como una herramienta clave para el desarrollo económico inclusivo. La ONU Turismo enfatiza que este tipo de turismo puede aumentar los beneficios económicos en países en desarrollo, promoviendo la creación de empleo decente y oportunidades comerciales. Además, se destaca

la importancia de fomentar inversiones en ecoturismo y turismo cultural, lo cual puede incluir la creación de pequeñas y medianas empresas que faciliten el acceso a recursos financieros para comunidades locales (ONU Turismo, 2024).

El desarrollo local se sustenta en la capacidad de las comunidades para aprovechar sus propios recursos y capacidades con el fin de mejorar su bienestar (Bebbington, 1999). La participación activa de la población en las decisiones turísticas es un factor clave para garantizar la sustentabilidad y apropiación del proyecto (Scheyvens, 1999).

La ONU Turismo recomienda que los países implementen políticas que optimicen el uso de recursos ambientales, respeten la autenticidad socio-cultural de las comunidades receptoras y aseguren beneficios económicos equitativos. Se hace hincapié en la necesidad de establecer directrices adecuadas para promover el turismo sostenible, así como en la importancia de formar alianzas entre el sector público y privado para fortalecer la sostenibilidad del turismo (ONU Turismo, 2024).

Con el desarrollo de este proyecto se podrá impactar en diferentes ámbitos, de manera internacional, en cinco de los diecisiete objetivos de desarrollo sostenible de la Agenda 2030, en el objetivo 1: poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo; en el objetivo 8: promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos; en el objetivo 10: reducir la desigualdad en y entre los países; en el objetivo 12: producción y consumo responsables; y en el objetivo 13: adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.

De manera nacional, contribuirá con lo establecido en el artículo 25 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, específicamente en lo estipulado en los párrafos cuarto, sexto, séptimo y octavo, en el sentido de poder impulsar y desarrollar al sector social de la economía. Así mismo, se alinea con el Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030, en el eje general de economía moral y trabajo. En el marco del año de la Mujer Indígena, la presidenta de la República Claudia Sheinbaum ha impulsado políticas cuyas iniciativas buscan reconocer y honrar el papel histórico y contemporáneo de las mujeres indígenas en el país, así como combatir la discriminación que enfrentan, es por lo anterior que se han propuesto reformas para reconocer a los pueblos indígenas y afromexicanos como sujetos de

derecho público, lo que incluye el respeto a sus derechos humanos y la posibilidad de participar en la construcción de modelos que reflejen su diversidad cultural (Sheinbaum, 2024).

Se han realizado estudios sobre el impacto del turismo en comunidades rurales, destacando la importancia de un enfoque sostenible. De acuerdo con Palacios et al. (2018), la economía solidaria ha demostrado ser un modelo eficaz para el desarrollo local de las comunidades, promoviendo la cooperación y el bienestar comunitario basada en principios de responsabilidad y solidaridad. Sin embargo, en la Zona Ríos de Tabasco, la integración de estos dos enfoques aún está iniciando y es por ello que es necesario abordarlas con estrategias viables al contexto en la cual se desarrollarán, tomando en cuenta a los integrantes de la comunidad, las políticas de la comunidad, usos y costumbres, así como las leyes aplicables a las actividades turísticas sostenibles que promueva la economía solidaria en las micro y pequeñas empresas (Plan Municipal de Desarrollo 2021, 2024, 2021).

Arruda et al. (2013) señala que tanto el turismo sustentable como la economía social y solidaria se fundamentan en principios como la equidad, la sostenibilidad ambiental, la participación comunitaria y la solidaridad. Estos valores guían la forma en que se organizan las actividades turísticas y económicas, dando prioridad a la calidad de vida de las comunidades locales.

Ocampo y Campos (2025) afirman que el turismo sustentable fomenta la inclusión de comunidades locales en la planeación y gestión de las experiencias turísticas, asegurando que los beneficios se distribuyan equitativamente. La economía social y solidaria complementa esta visión al organizar la producción y distribución de bienes y servicios a través de cooperativas, asociaciones y empresas sociales, fortaleciendo las capacidades locales (Arcos et al., 2024).

Arcos et al. (2024), proponen que ambos modelos buscan minimizar los impactos negativos sobre el medio ambiente y las culturas locales. En el turismo sustentable, esto implica promover prácticas responsables como el uso eficiente de recursos y la conservación de la biodiversidad. En la economía social y solidaria, se incentiva la producción respetuosa con el medio ambiente y la valorización del patrimonio cultural.

Los emprendimientos turísticos basados en principios de economía solidaria, como cooperativas o redes comunitarias, brindan oportunidades

económicas a poblaciones vulnerables, fomentando su autogestión y desarrollo. Esto genera un modelo económico inclusivo que se aleja de las dinámicas capitalistas tradicionales centradas en la acumulación de capital (Aguilar, 2024).

El turismo sustentable, alineado con los principios de la economía social y solidaria, puede ser una herramienta para fortalecer lazos comunitarios al involucrar a los habitantes locales en actividades turísticas, promoviendo una visión compartida del desarrollo (Ocampo y Campos, 2025).

El turismo sustentable y la economía social y solidaria son aliados estratégicos en la búsqueda de un modelo económico y turístico que promueva la equidad, la sostenibilidad y el desarrollo integral de las comunidades locales. Su interrelación permite abordar problemáticas globales como la desigualdad social y la degradación ambiental desde un enfoque participativo y solidario (Aguilar, 2024).

La implementación de un modelo de turismo comunitario y sostenible en la economía solidaria de la Zona Ríos de Tabasco, no sólo beneficiará a las comunidades y emprendimientos colectivos, sino que también contribuirá a la conservación del medio ambiente y al fortalecimiento del tejido social. Este proyecto busca empoderar a las comunidades locales, generando empleo y promoviendo un desarrollo equitativo.

Teorías del desarrollo local

- **Desarrollo endógeno:** Esta teoría enfatiza el uso de recursos internos para fomentar el crecimiento económico. Se centra en la capacidad de las comunidades para generar iniciativas que respondan a sus necesidades específicas, utilizando sus propias potencialidades (Arias, 2015).
- **Desarrollo integrado:** Este modelo aboga por un enfoque holístico que combina diversas dimensiones del desarrollo, incluyendo lo económico, social y ambiental. Se propone una coordinación efectiva entre diferentes niveles de gobierno y actores sociales para maximizar los beneficios del desarrollo local (Monge y Macias, 2016).

- Teoría de la localización: Esta teoría se centra en cómo la ubicación geográfica influye en las oportunidades de desarrollo. Considera factores como la proximidad a mercados y recursos naturales, así como las dinámicas sociales y culturales que pueden afectar el crecimiento económico local (Cardenas, 2002).

El desarrollo local puede abordarse desde múltiples enfoques:

- Enfoque participativo: Este enfoque resalta la importancia de la participación comunitaria en el proceso de desarrollo. La inclusión de los ciudadanos en la toma de decisiones es fundamental para asegurar que las estrategias implementadas reflejen las necesidades y aspiraciones locales (Gallicchio, 2002)
- Enfoque territorial: Se centra en el territorio como unidad básica para el análisis y la intervención en el desarrollo. Este enfoque reconoce la interdependencia entre áreas urbanas y rurales, promoviendo una visión integrada que considera las dinámicas económicas y sociales entre ambos contextos (Albuquerque, 2003)
- Enfoque sostenible: Este enfoque busca equilibrar el crecimiento económico con la conservación del medio ambiente. Se enfatiza la necesidad de incorporar prácticas sostenibles en todas las iniciativas de desarrollo local, asegurando que los recursos sean utilizados de manera responsable para beneficiar tanto a las generaciones actuales como futuras (Monge y Macias, 2016).

El desarrollo local es un fenómeno complejo que requiere una comprensión profunda de las teorías y enfoques existentes. La integración de perspectivas endógenas e integradas, junto con un enfoque participativo y sostenible, puede facilitar procesos efectivos que promuevan el bienestar en las comunidades locales. La colaboración entre actores públicos y privados es crucial para construir capital social y fomentar una cultura emprendedora que impulse el desarrollo sostenible.

En México, 98.3% de las unidades económicas son micro y pequeñas empresas (INEGI, 2020) y representan más de 50% de los empleos generados

en conjunto con las medianas empresas, de ahí la importancia de su estudio y fortalecimiento para impulsar el desarrollo económico.

El emprendimiento colectivo se refiere a la creación de empresas o iniciativas económicas que son gestionadas y operadas por un grupo de personas, con el objetivo de generar beneficios económicos y sociales para sus miembros. Este enfoque promueve la colaboración y la solidaridad, permitiendo a los participantes compartir recursos, conocimientos y riesgos. En el contexto actual, la prospectiva juega un papel crucial al ayudar a anticipar tendencias y preparar a los emprendedores para los desafíos futuros.

Los emprendimientos colectivos enfrentan varios retos, entre ellos:

- Acceso a financiamiento: La obtención de recursos financieros puede ser complicada para grupos que no tienen un historial crediticio sólido.
- Capacitación y formación: Es fundamental proporcionar formación adecuada en gestión empresarial y habilidades técnicas para asegurar el éxito del emprendimiento.
- Cohesión grupal: Mantener un sentido de unidad y colaboración entre los miembros es esencial para el funcionamiento efectivo del grupo.
- Los indicadores de la mortandad de emprendimientos colectivos en México reflejan una realidad compleja en el ámbito empresarial. A continuación, se presentan los aspectos más relevantes sobre este tema.

Estadísticas generales: según el estudio sobre la demografía de los negocios (EDN) 2023 del INEGI, entre mayo de 2019 y mayo de 2023, aproximadamente 32.19% de los establecimientos en el sector servicios murieron, lo que indica un alto nivel de mortalidad empresarial en este sector. Durante este período nacieron alrededor del 38.46% de nuevos establecimientos, lo que sugiere un crecimiento neto limitado en comparación con la cantidad de muertes.

Son diversas las causas de mortalidad de emprendimientos colectivos en México, las cuales son falta de liquidez y capital de trabajo, falta de conocimiento del mercado, planeación deficiente e inadecuada, problemas de

ejecución, condiciones económicas adversas y débil estrategia financiera. Todas estas causas, además de diversas, están interrelacionadas.

Los impactos que se desarrollan con este proyecto de investigación son los siguientes:

a) Impacto económico

- Generación de empleo local: Las microempresas que operan bajo principios de economía social tienden a enfocarse en el bienestar de sus miembros y la comunidad. Esto se traduce en una mejora en la calidad de vida a través de la generación de empleo y el fomento de prácticas laborales justas y equitativas.

En comunidades locales, se promueve la creación de empleos directos e indirectos en actividades relacionadas con el turismo sostenible, artesanos, productores locales, y prestadores de servicios de hospedaje y alimentación, se reactiva la economía de la localidad y se profesionalizan las micro y pequeñas empresas y el crecimiento económico solidaria de la comunidad.

- Diversificación de las fuentes de ingreso: Las comunidades locales tienen nuevas oportunidades económicas, reduciendo la dependencia de actividades tradicionales como la agricultura y la ganadería o programas gubernamentales.
- Incremento en la derrama económica: La llegada de turistas nacionales e internacionales incrementará el flujo de recursos hacia las comunidades, dinamizando las economías locales.
- Impulso a la economía social y solidaria: Se fomenta la creación de cooperativas y empresas turísticas comunitarias que operan bajo principios de equidad y sostenibilidad.

Promueve la creación de circuitos económicos solidarios, que son fundamentales para la sostenibilidad de las actividades turísticas. Estos circuitos permiten a las microempresas colaborar entre sí, optimizando recursos y fortaleciendo su capacidad de respuesta para ser competitivos.

b) Impacto social

- Fortalecimiento del tejido social: El proyecto fomenta la colaboración entre los habitantes, promoviendo la cohesión social y el sentido de pertenencia.

La economía solidaria y sostenible fomenta la participación activa de la comunidad en la toma de decisiones relacionadas con el turismo. Esto no sólo empodera a los miembros de la comunidad, sino que también asegura que las iniciativas turísticas sean culturalmente relevantes y respetuosas con el entorno local.

- Empoderamiento comunitario: Las comunidades adquieren capacidades y conocimientos para gestionar sus propios recursos turísticos, promoviendo su autonomía y liderazgo.
- Equidad e inclusión: Se garantiza la participación activa de mujeres, jóvenes y grupos tradicionalmente marginados, promoviendo su desarrollo social y económico.
- Preservación cultural: Al rescatar y valorar las tradiciones, costumbres y expresiones culturales, el proyecto refuerza la identidad y orgullo cultural de las comunidades.
- Diversificación de la oferta turística: Busca ofrecer experiencias más auténticas y sostenibles. Este tipo de turismo no sólo atrae a visitantes interesados en conocer la cultura local, sino que también ayuda a preservar el patrimonio cultural y natural.

c) Impacto ambiental

- Sustentabilidad en el uso de recursos: Los productos turísticos desarrollados se basan en prácticas sustentables que respetan y conservan los recursos naturales de las comunidades.
- Reducción del impacto ambiental: A través de la capacitación en prácticas sostenibles, se minimiza la generación de residuos y se promueven alternativas ecológicas en la prestación de servicios turísticos.
- Economía circular: Fomentar la cultura de reducir la generación de residuos y reutilizar los materiales existentes.

d) Impacto cultural

- Valorización del patrimonio cultural: Se fortalece la identidad cultural de las comunidades al destacar sus tradiciones, gastronomía, artesanías y formas de vida como ejes principales del turismo comunitario.
- Transmisión de saberes tradicionales: El proyecto incentiva la enseñanza y difusión de conocimientos tradicionales entre generaciones, garantizando su preservación a largo plazo.
- Reconocimiento cultural: Las comunidades adquieren mayor visibilidad como destinos turísticos únicos, destacando su autenticidad y riqueza cultural.

El método de investigación que se empleará es un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo); de acuerdo con su alcance, es descriptivo, al considerar el fenómeno estudiado y sus componentes. El diseño de la investigación es de tipo no experimental, transversal, ya que se realizará el estudio en un tiempo establecido, que comprende del mes de febrero al mes de mayo del 2025. La muestra será no probabilística por conveniencia, considerando líderes comunitarios, con la colaboración de integrantes de las comunidades, prestadores de servicios turísticos, delimitándose a comunidades como: ejido Provincia, villa El Triunfo, Balancán; San Pedro, en el municipio de Balancán; cabecera municipal (balcón del Usumacinta), villa Chable y ejido Emiliano Zapata, ubicados en el municipio de Emiliano Zapata; y autoridades de los municipios de Tenosique, Balancán y Emiliano Zapata en el estado de Tabasco. La encuesta se validará por profesores expertos del cuerpo académico del Instituto Tecnológico Superior de Los Ríos que colaboran en el NODESS.

Este proyecto de investigación se deriva de la convocatoria “Proyectos de Investigación Científica, Desarrollo Tecnológico e Innovación 2025”, emitida por el Tecnológico Nacional de México, el cual fue autorizado con financiamiento y que desarrollan los integrantes del cuerpo académico en Consolidación CAEC-ITESLR-CA2 “Ciencias Socioeconómico Administrativas” del Instituto Tecnológico Superior de Los Ríos.

Los pasos a desarrollar son los siguientes:

1. Diagnóstico y análisis de las MyPES turísticas en comunidades locales:

Objetivo vinculado: Analizar las características del turismo sostenible y su potencial e impacto en la economía local.

Objetivo: Realizar un inventario de las MyPES que operan bajo principios de economía solidaria, analizando sus modelos de negocio, sus desafíos y oportunidades para integrarse al sector turístico y que se ubiquen en las comunidades indígenas.

Técnicas y herramientas:

Aplicación de entrevistas y encuestas a líderes comunitarios, habitantes locales y actores clave en el sector turístico.

Análisis documental y cartográfico de los recursos turísticos, utilizando sistemas de información geográfica (SIG).

Inventario de atractivos y recursos turísticos disponibles en las comunidades.

Mapas y fichas descriptivas de los recursos turísticos identificados.

2. Desarrollo de estrategias con enfoque de turismo sostenible y economía solidaria en MyPES:

Objetivo: Proponer un conjunto de estrategias que faciliten la cooperación entre MyPES, organizaciones comunitarias y entidades gubernamentales, con el objetivo de crear redes que fortalezcan tanto el turismo sostenible como la economía solidaria.

Técnicas y herramientas:

Co-creación con las comunidades locales mediante talleres para diseñar productos turísticos (rutas temáticas, talleres culturales, gastronomía, hospedaje, etc.).

Capacitación en prácticas sustentables y de calidad turística para los actores locales.

Talleres participativos en economía solidaria y asesoría en conformación de cooperativas.

Integración de alianzas entre emprendimientos colectivos y prestadores de servicios.

Conformación de una guía turística comercial de las comunidades locales indígenas.

Enfoques transversales

1. Sustentabilidad: Aplicación de criterios ambientales en todas las etapas del proyecto.
2. Participación comunitaria: Garantizar la inclusión activa de las comunidades locales en la toma de decisiones.
3. Perspectiva de género: Promover la participación equitativa de mujeres y hombres en las actividades del proyecto.

Marco teórico

El turismo comunitario se define como un modelo liderado por comunidades locales que aprovechan su patrimonio natural y cultural para ofrecer servicios turísticos, distribuyendo beneficios de manera equitativa y fomentando la autogestión (Universidad Intercontinental, 2025). Este enfoque prioriza la participación colectiva, la preservación cultural y la gestión local de recursos, fortaleciendo la identidad y resiliencia en áreas rurales e indígenas (Inspirience, 2025). En México, particularmente en el sureste como Tabasco, se vincula con iniciativas que empoderan a poblaciones marginadas mediante gobernanza participativa y alianzas con instituciones educativas (Secretaría de Turismo de Tabasco, 2025).

La Organización Mundial del Turismo (OMT) establece principios clave para el turismo sostenible: uso óptimo de recursos ambientales, respeto a la autenticidad sociocultural de comunidades anfitrionas y viabilidad económica a largo plazo con beneficios bien distribuidos (Ríos Legal, 2024). Estos pilares incluyen conservación de la biodiversidad, equidad social mediante empleo inclusivo y reducción de pobreza en zonas locales (Educación

Ambiental, 2025). En práctica, se promueve la educación ambiental, el consumo de productos locales y la minimización de impactos ecológicos para garantizar la preservación intergeneracional (BBVA, 2025).

La economía social se basa en principios de solidaridad, democracia en la gestión y aplicación de resultados priorizando el bienestar colectivo sobre el capital (Cursos Femxa, 2025). En el turismo, anclan iniciativas comunitarias que generan ingresos justos, cooperan con proveedores locales y combaten desigualdades mediante cooperativas y fondos comunitarios (Cesuma, 2025). Este modelo fomenta la inclusión de mujeres, jóvenes y grupos vulnerables, alineándose con el desarrollo local en Tabasco, a través de convenios interinstitucionales (Secretaría de Turismo de Tabasco, 2025).

Resultados y discusión

Los resultados esperados que se pretenden obtener del proyecto de investigación son los siguiente:

- Inventario sistematizado de MyPES turísticas de las comunidades participantes (ejido Provincia, villa El Triunfo, San Pedro, cabecera municipal Balcón del Usumacinta, villa Chablé y ejido Emiliano Zapata), con información sobre sus modelos de negocio, recursos disponibles, nivel de formalización y prácticas sustentables.
- Mapa de recursos y atractivos turísticos comunitarios elaborado mediante SIG, acompañado de fichas descriptivas que integren aspectos culturales, naturales y de servicios turísticos.
- Diagnóstico integral del turismo comunitario en la zona Ríos, que incluya:
 - Fortalezas y debilidades de las MyPES.
 - Oportunidades de vinculación con la economía solidaria.
 - Percepción de los habitantes y líderes comunitarios respecto al turismo sostenible.
- Diseño de estrategias de turismo comunitario y sostenible, enfocadas en:
 - Capacitación en gestión, calidad y sustentabilidad.

- Conformación de cooperativas o redes de economía solidaria.
- Integración de productos turísticos (rutas temáticas, talleres, gastronomía, hospedaje).
- Guía turística comunitaria de la Zona Ríos de Tabasco, que integre la oferta de servicios, atractivos y propuestas culturales de las comunidades participantes.
- Fortalecimiento de la participación comunitaria, evidenciado en la integración de hombres y mujeres en talleres y procesos de toma de decisiones para el desarrollo turístico.
- Modelo de cooperación interinstitucional entre comunidades, prestadores de servicios, gobiernos municipales y el Instituto Tecnológico Superior de Los Ríos, que sirva como referencia para replicar en otras regiones del estado.
- Contribución al desarrollo local sostenible, reflejada en propuestas concretas que fomenten la economía solidaria, el empleo digno y la preservación de los recursos naturales y culturales de la Zona Ríos.

Conclusiones

El análisis desarrollado a lo largo de este capítulo permite afirmar que el turismo comunitario y sostenible constituye una estrategia viable y pertinente para el fortalecimiento de la economía social en el estado de Tabasco, particularmente en la región de la Zona Ríos. La evidencia teórica y empírica presentada demuestra que la articulación entre turismo sostenible, economía social y participación comunitaria ofrece un modelo alternativo de desarrollo local capaz de generar beneficios económicos, sociales, culturales y ambientales de manera integral y equitativa, en contraste con esquemas tradicionales de crecimiento turístico centrados exclusivamente en la rentabilidad económica.

En primer lugar, los resultados del diagnóstico evidencian que la Zona Ríos de Tabasco cuenta con un alto potencial turístico sustentado en su riqueza natural, biológica y cultural, así como en la presencia de micro y pequeñas empresas turísticas que, aunque operan de manera incipiente y con limitaciones estructurales, representan una base estratégica para el impulso

de la economía social. La identificación de atractivos naturales, culturales y gastronómicos, así como el inventario de las MyPES comunitarias, confirma que existen condiciones favorables para la consolidación de productos turísticos comunitarios orientados a mercados interesados en experiencias auténticas, responsables y culturalmente significativas.

Asimismo, se concluye que la baja organización colectiva, la limitada capacitación en gestión turística y la ausencia de planes de manejo sostenible constituyen los principales retos que enfrentan las comunidades de la Zona Ríos para aprovechar de manera óptima su potencial turístico. Estas debilidades coinciden con lo señalado en la literatura especializada, que destaca la necesidad de fortalecer las capacidades locales, promover procesos de autogestión y establecer mecanismos de cooperación interinstitucional para garantizar la sostenibilidad de los emprendimientos turísticos comunitarios. En este sentido, el turismo comunitario, al basarse en la gestión colectiva de los recursos y en la distribución equitativa de beneficios, se posiciona como un instrumento clave para fortalecer el tejido social y reducir las desigualdades económicas en contextos rurales e indígenas.

Desde la perspectiva de la economía social y solidaria, el capítulo confirma que los emprendimientos turísticos comunitarios —organizados bajo esquemas de cooperativas, asociaciones o redes locales— permiten diversificar las fuentes de ingreso, generar empleo digno y fomentar circuitos económicos solidarios que permanecen en el territorio. Estos modelos contribuyen no sólo a la reactivación económica local, sino también al empoderamiento de los actores comunitarios, al promover la toma de decisiones colectiva, la corresponsabilidad y la apropiación social del desarrollo. De manera particular, se destaca el papel de las mujeres, jóvenes y grupos tradicionalmente marginados, cuya inclusión en los procesos turísticos fortalece la equidad social y amplía las oportunidades de desarrollo humano.

En el ámbito ambiental, el turismo comunitario y sostenible se consolida como una estrategia eficaz para la conservación de los recursos naturales de la Zona Ríos, al fomentar prácticas responsables en el uso del agua, la biodiversidad y los ecosistemas locales. La incorporación de criterios de sustentabilidad, economía circular y educación ambiental en el diseño de productos turísticos contribuye a minimizar los impactos negativos de la actividad turística y a garantizar la preservación del patrimonio natural para

las generaciones futuras. Esta dimensión ambiental se encuentra estrechamente vinculada con la identidad cultural de las comunidades, dado que los saberes tradicionales, las prácticas productivas y las expresiones culturales forman parte esencial de la oferta turística comunitaria.

En términos de gestión y políticas públicas, el estudio concluye que la consolidación del turismo comunitario y sostenible en Tabasco requiere de un enfoque integral que articule a las comunidades, las MyPES, las instituciones educativas y los distintos niveles de gobierno. La experiencia documentada resalta la importancia de los programas impulsados por instancias como la Secretaría de Turismo, el INAES y el Tecnológico Nacional de México, así como la relevancia de proyectos de investigación que generen conocimiento contextualizado y propuestas estratégicas adaptadas a las realidades locales. La cooperación interinstitucional emerge, por tanto, como un elemento fundamental para garantizar la continuidad, replicabilidad y escalabilidad de los modelos de turismo comunitario.

Finalmente, se concluye que el turismo comunitario y sostenible, cuando se articula con los principios de la economía social y solidaria, representa una alternativa estratégica para el desarrollo local en la Zona Ríos de Tabasco. Este modelo no sólo contribuye a la generación de ingresos y empleo, sino que también fortalece la cohesión social, preserva el patrimonio biocultural y promueve una visión de desarrollo basada en la equidad, la participación y la sostenibilidad. En este sentido, el capítulo aporta un marco de referencia académico y práctico que puede orientar el diseño de políticas públicas, programas de apoyo y futuras investigaciones orientadas a consolidar al turismo comunitario como un motor de la economía social en contextos regionales similares al tabasqueño.

Referencias

- Aguilar, L. (2024). *Turismo sostenible y economía social: Perspectivas para comunidades rurales*. Editorial Trillas.
- Albuquerque, F. (2003). *Desarrollo económico local y descentralización en América Latina*. CEPAL.
- Arcos, J., López, M. y Hernández, R. (2024). *Economía social y turismo sustentable en América Latina*. Universidad Nacional Autónoma de México.

- Arias Pérez, M. (2015). *Teorías del desarrollo local: Enfoques y aplicaciones*. Editorial Síntesis.
- Arruda, M., Da Silva, L. y Torres, F. (2013). Turismo sustentable y economía solidaria: Un enfoque inclusivo. *Revista Latinoamericana de Desarrollo Local*, 7(2), 45-63.
- Bebbington, A. (1999). Capitals and capabilities: A framework for analyzing peasant viability, rural livelihoods and poverty. *World Development*, 27(12), 2021-2044. [https://doi.org/10.1016/S0305-750X\(99\)00104-7](https://doi.org/10.1016/S0305-750X(99)00104-7)
- Cárdenas, J. (2002). *La teoría de la localización y el desarrollo regional*. Fondo Editorial Universitario.
- Conti, V. y Cravero, P. (2010). Turismo sostenible y economías solidarias: Modelos alternativos de desarrollo. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 19(4), 652-669.
- Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR). (2023). *Programas y acciones para el desarrollo turístico sostenible*. Gobierno de México.
- Gallicchio, E. (2002). Enfoques para el desarrollo local en América Latina. *Revista de la CEPAL*, 76, 159-176.
- Guzmán Sala, J., Peypoch, N. y Solonandrasana, B. (2006). Tabasco en el contexto del Mundo Maya: Oportunidades y desafíos turísticos. *Economía, Sociedad y Territorio*, 6(21), 305-328.
- Huicab García, Y. (2021). Turismo comunitario y desarrollo local en el sureste mexicano. *Revista de Estudios Turísticos Regionales*, 8(2), 45-62.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2020). *Censo de Población y Vivienda 2020*. <https://www.inegi.org.mx>
- . (2024). *Indicadores del sector turístico en México*.
- Instituto Nacional de la Economía Social (INAES). (2022). *La economía social como motor del desarrollo local*. Gobierno de México.
- Landeró Valenzuela, K. (2022). Turismo sostenible y participación comunitaria en Tabasco. *Revista de Ciencias Sociales y Turismo*, 9(1), 67-84.
- Landeró Valenzuela, K. y Coop Abreu, R. (2019). Turismo comunitario y desarrollo sostenible en el sureste mexicano. *Revista de Ciencias Sociales y Turismo*, 5(2), 113-130.
- . (2021). Turismo comunitario y economía social en el sureste de México. *Revista Iberoamericana de Turismo*, 11(2), 95-112.
- Monge, R. y Macías, M. (2016). *Desarrollo local: Teorías, enfoques y prácticas en América Latina*. Editorial UCR.
- Murrugarra, E. y Valle, J. (2008). Turismo rural comunitario: Una propuesta para el desarrollo sostenible. *Turismo y Sociedad*, 9(1), 15-34.
- Ocampo, J. y Campos, L. (2025). Turismo sustentable y economía solidaria: Estrategias de inclusión comunitaria. *Revista Mexicana de Estudios Turísticos*, 14(1), 55-78.
- ONU Turismo. (2024). *Turismo sostenible y Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Naciones Unidas Turismo. <https://www.unwto.org/es>
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2024). *Turismo comunitario y Objetivos de Desarrollo Sostenible*. ONU Turismo.
- . (2015). *Turismo sostenible para el desarrollo*.
- . (2023). *Turismo sostenible para el desarrollo*. ONU Turismo.

- Palacios, R., Gutiérrez, A. y Salas, M. (2018). Economía solidaria como estrategia de desarrollo local en comunidades rurales. *Economía y Sociedad*, 23(2), 75-92.
- Plan Estatal de Desarrollo de Tabasco 2019-2024. (2019). Gobierno del Estado de Tabasco.
- Plan Municipal de Desarrollo 2021-2024. (2021). Ayuntamiento de Balancán, Tabasco.
- Ruiz-Ballesteros, E. y Hernández-Ramírez, J. (2010). Tourism that empowers? Commodification and appropriation in Ecuadorian community tourism. *Critique of Anthropology*, 30(2), 201-229. <https://doi.org/10.1177/0308275X09345429>
- Scheyvens, R. (1999). Ecotourism and the empowerment of local communities. *Tourism Management*, 20(2), 245-249. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(98\)00069-7](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(98)00069-7)
- Secretaría de Turismo (Sectur). (2023). *Estrategia nacional de turismo comunitario*. Gobierno de México.
- . (2024). *Turismo sostenible y desarrollo regional*. Gobierno de México.
- Sheinbaum, C. (2024). *Iniciativas para el reconocimiento de pueblos indígenas y afro-mexicanos*. Gobierno de México.
- Vargas, L., Molina, P. y Torres, A. (2014). Turismo sustentable y economía social: Una propuesta de integración. *Revista Iberoamericana de Turismo*, 10(1), 67-85.
- Zorn, E. y Farthing, L. (2007). Communitarian tourism: Hosts and mediators in Peru. *Annals of Tourism Research*, 34(3), 673-689. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2007.02.004>

6. Factores que inciden para implementar la economía circular en la actividad turística



DIANA HERNÁNDEZ PÉREZ*

ANDRÉS GUZMÁN SALA**

ARTURO MARTÍNEZ DE ESCOBAR FERNÁNDEZ***

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.426.06>

Resumen

Este estudio analiza los factores que influyen en la implementación de la economía circular (EC) en el sector turístico, con el objetivo de identificar oportunidades y desafíos que orienten a este sector hacia un modelo más sostenible y resiliente. Se hizo una revisión de literatura sobre estudios enfocados a la economía circular en el turismo, así, ciertos estudios revelan los resultados que muestran que la transición hacia la economía circular enfrenta obstáculos de factores, tales como los altos costos de inversión, la falta de incentivos, la ausencia de normativas claras, la escasez tecnológica y la resistencia cultural al cambio. No obstante, se identifican avances en destinos y empresas que han adoptado modelos como las 3R, el diagrama de la mariposa, la economía del *donut* y los modelos circulares de servicios, logrando beneficios ambientales, económicos y sociales. Se concluye que la economía circular es una alternativa viable y estratégica para el turismo, siempre que se impulse con políticas públicas, colaboración interinstitucional, inversión en innovación y educación ambiental. La adopción de

* Estudiante de la licenciatura en Contaduría Pública en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-4346-0881>

** Doctor en Ciencias Económicas. Profesor investigador de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8095-5514>

*** Doctor en Planeación Estratégica y Dirección de Tecnología. Profesor investigador de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. ORCID: <https://orcid.org/0000/0001/5249-5824>

lineamientos claros permitirá fortalecer la competitividad de los destinos, reducir impactos negativos y promover el desarrollo sostenible.

Palabras clave: *economía circular, turismo sostenible, sostenibilidad.*

Introducción

El turismo se ha consolidado como una de las actividades económicas más relevantes a nivel mundial, no sólo por su capacidad de generar ingresos y empleos, sino también por su impacto directo en los territorios donde se desarrolla. Sin embargo, este crecimiento acelerado ha traído consigo una serie de consecuencias negativas relacionadas con el uso intensivo de recursos naturales como el agua, la energía y el suelo, además de la generación creciente de residuos sólidos y emisiones contaminantes. En este contexto, surge la necesidad de repensar los modelos tradicionales de producción y consumo que dominan el sector, lo que abre paso a la economía circular como una alternativa estratégica para transitar hacia un turismo más sostenible. Este modelo busca sustituir el esquema lineal de “extraer, producir y desechar” por uno que sea regenerativo, en el que los materiales y recursos se optimicen, los residuos se reduzcan y se conviertan en nuevos insumos que prolonguen su ciclo de vida, contribuyendo con ello a la protección del medio ambiente y al fortalecimiento de la competitividad del sector (CESAE, 2023).

La Organización Mundial del Turismo (OMT) ha destacado que la economía circular, al integrarse en el turismo, puede convertirse en un catalizador para alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), ya que fomenta un uso más eficiente de los recursos, incentiva la innovación en los modelos de negocio y fortalece la resiliencia de las comunidades anfitrionas. De acuerdo con este organismo, adoptar prácticas circulares no sólo representa una oportunidad para reducir los impactos negativos del turismo, sino que también constituye una herramienta de diferenciación para los destinos que buscan posicionarse en un mercado cada vez más exigente en términos de sostenibilidad (OMT, s.f.). En la misma línea, investigaciones recientes señalan que, si bien la aplicación de este enfoque en el turismo aún

se encuentra en fases iniciales, ya se han observado beneficios concretos en sectores como la hotelería y la gastronomía, donde se han logrado mejoras en la eficiencia de los recursos, la reducción de la huella ambiental y el fortalecimiento de la conciencia ambiental entre los turistas (Renfors, 2022; Sharma, 2024).

Más allá de los marcos teóricos, diversos países han puesto en marcha iniciativas que demuestran que la economía circular es aplicable y viable en la práctica. En España, por ejemplo, la Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas (SEGITTUR) desarrolló una guía práctica dirigida al sector turístico en la que se plantean recomendaciones como la reducción del consumo de energías no renovables, la promoción de energías limpias, la minimización de residuos en instalaciones turísticas y el fomento del uso de productos reciclados y de origen local (SEGITTUR, 2023). Asimismo, en destinos turísticos como Benidorm, el proyecto HOR-Eco ha logrado transformar las pulseras plásticas del todo incluido en nuevos productos útiles, lo que constituye un ejemplo concreto de cómo la innovación y la colaboración pueden impulsar un modelo circular que reduzca la generación de residuos y, al mismo tiempo, aporte valor a las empresas y a la comunidad (HuffPost España, 2025).

A partir de lo anterior, se vuelve evidente que comprender los factores que inciden en la implementación de la economía circular en la actividad turística resulta fundamental para orientar al sector hacia prácticas más sostenibles. Este reporte se enfoca precisamente en analizar dichos factores, destacando la importancia de aspectos económicos, sociales, ambientales, normativos y tecnológicos que condicionan la adopción de este modelo. El propósito es proporcionar un panorama integral que permita visualizar tanto las oportunidades como los desafíos de integrar la economía circular en el turismo, y con ello contribuir a la construcción de un sector más responsable, resiliente y comprometido con el desarrollo sostenible.

En la actualidad, aunque el turismo es una de las actividades económicas más importantes y con mayor crecimiento, también se reconoce que ha generado un fuerte impacto ambiental y social debido a su desarrollo bajo un modelo lineal: producir, consumir y desechar. Desde mi punto de vista, uno de los principales problemas para que la economía circular no se haya implementado ampliamente en el turismo es la falta de conciencia tanto de los

empresarios como de los turistas. Muchos destinos siguen priorizando el beneficio económico inmediato sin pensar en las consecuencias a largo plazo y, en ocasiones, existe resistencia al cambio porque implica modificar costumbres, invertir en nuevas tecnologías o capacitar al personal. Además, considero que en varios países, como México, todavía faltan políticas públicas claras que promuevan y apoyen con incentivos a las empresas turísticas que busquen transitar hacia un modelo circular. También es evidente que la falta de coordinación entre los diferentes actores, empresas, gobiernos y comunidades retrasa cualquier esfuerzo por adoptar prácticas sostenibles.

Diversos estudios muestran que la implementación de la economía circular en el turismo se enfrenta a una serie de obstáculos estructurales y culturales que explican por qué aún no se ha consolidado. En primer lugar, la fragmentación de las cadenas de valor turísticas y la fuerte estacionalidad de la demanda hacen que los destinos no tengan un flujo constante de recursos y servicios, lo cual limita la posibilidad de crear sistemas circulares estables. Esto significa que, incluso si algunos hoteles o restaurantes adoptan prácticas sostenibles, estas no se extienden al conjunto de la actividad turística, reduciendo así su impacto (Sustainability Directory, 2025). A ello se suma la falta de conocimiento y capacitación sobre los principios de la economía circular: muchas empresas turísticas, especialmente las pequeñas, no comprenden cómo integrar estos conceptos en sus operaciones, lo que genera apatía y poco interés en el cambio (SIXTVN Tourism Source, 2025).

Otro aspecto relevante son las barreras institucionales y regulatorias, ya que en muchos países todavía no existen marcos legales ni incentivos que fomenten de manera clara la transición hacia un turismo circular. La ausencia de políticas de apoyo no sólo frena la innovación, sino que también provoca que las iniciativas sostenibles sean percibidas como esfuerzos aislados sin continuidad (Organización Mundial del Turismo, 2024). Además, los altos costos iniciales de inversión en tecnologías limpias, energías renovables o sistemas de gestión de residuos dificultan que las pequeñas y medianas empresas turísticas puedan adoptar este modelo. Aunque estas inversiones resultan rentables a largo plazo, la falta de acceso a financiamiento o apoyos externos representa un obstáculo significativo (Thaib Alharethi, 2024).

Finalmente, investigaciones recientes señalan que en los países en desarrollo, entre ellos México, los retos son aún mayores. La escasa voluntad

política, la limitada coordinación entre los actores involucrados y la falta de planes integrales de gestión de residuos hacen que la transición hacia la economía circular sea lenta y fragmentada. Esto provoca que los destinos turísticos enfrenten problemas de contaminación, sobreexplotación de recursos naturales y pérdida de competitividad frente a aquellos que sí han logrado incorporar modelos sostenibles (Ndoka et al., 2025).

Estudiar los factores que inciden en la implementación de la economía circular en la actividad turística es crucial, ya que este enfoque tiene el potencial de transformar al sector hacia un modelo más sostenible y resiliente. En lo ecológico, la economía circular propone reducir la generación de residuos, reutilizar recursos y minimizar la huella ambiental de los destinos, contribuyendo significativamente a mitigar los impactos negativos del turismo masivo y ayudando a alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible. Desde una perspectiva social, este modelo promueve la creación de empleo local y el fortalecimiento de comunidades mediante cadenas de valor inclusivas y participativas, integrando a los habitantes en la provisión turística y mejorando su bienestar (Strippoli, 2024). En el ámbito económico, la adopción de prácticas circulares en el turismo permite aumentar la eficiencia en el uso de recursos, reducir costos operativos a largo plazo y generar nuevas oportunidades de negocio, lo que fortalece la competitividad de los destinos. Además, la implementación de modelos circulares ayuda a asegurar la permanencia y atractivo de los destinos turísticos, al preservar sus recursos naturales y culturales, lo que es fundamental para su viabilidad futura (Springer Nature, 2024). Estos múltiples beneficios hacen evidente que analizar los factores que facilitan o dificultan la transición hacia una economía circular no sólo es una cuestión ambiental, sino también estratégica, social y económica. Entender estos elementos permite diseñar políticas públicas, estrategias empresariales y proyectos comunitarios que estimulen la adopción de prácticas circulares en el turismo, logrando un equilibrio entre crecimiento, bienestar comunitario y conservación del entorno.

Objetivo: identificar los factores que inciden en la implementación de la economía circular en la actividad turística con el fin de proponer estrategias sostenibles que mejoren su adopción.

La investigación parte de la hipótesis de que existen factores sociales, económicos, políticos y tecnológicos que influyen en la adopción de la eco-

nomía circular en el turismo, tanto facilitando como dificultando su implementación. Identificar y analizar dichos factores es esencial, ya que la transición hacia un modelo circular no depende únicamente de la voluntad del sector empresarial, sino también de las políticas públicas, la infraestructura disponible y la percepción de los consumidores. Diversos estudios señalan que el turismo enfrenta desafíos para avanzar hacia la circularidad debido a la complejidad de las cadenas de valor, la resistencia cultural al cambio y la falta de coordinación entre los actores involucrados (Marzena et al., 2017; Rizos et al., 2017).

Con base en esta hipótesis, la pregunta de investigación que guía este trabajo es: ¿Cuáles son los principales factores que influyen en la implementación de la economía circular dentro del sector turístico? Esta interrogante permite estructurar el análisis en torno a los elementos clave que intervienen en la transición hacia un turismo más sostenible, considerando tanto los obstáculos como las oportunidades. En particular, se busca comprender cómo influyen los aspectos socioculturales (hábitos de consumo, nivel de concienciación), económicos (inversión requerida, rentabilidad percibida), políticos (normatividad, incentivos) y tecnológicos (innovaciones en gestión de residuos, eficiencia energética, digitalización) en la aplicación de prácticas circulares.

La metodología empleada para la elaboración de este reporte se basa en una exhaustiva revisión bibliográfica y análisis documental. Se consultaron artículos científicos, informes de organismos internacionales como la Organización Mundial del Turismo (OMT), HuffPost España, etc., así como estudios de caso de empresas y destinos turísticos. La información recopilada se analizó de forma cualitativa para identificar, clasificar y describir los factores que inciden en la implementación de la economía circular en el sector turístico. Se priorizaron fuentes de información recientes para asegurar la pertinencia y actualidad de los datos y las tendencias descritas. La estructura del reporte se ha diseñado para presentar estos hallazgos de manera clara y coherente, abordando cada factor de manera individual y en su interconexión con los demás.

Finalmente, el marco contextual de este trabajo se centra en el turismo en regiones de alta actividad turística, tomando como referencia el caso de México. El país constituye un laboratorio ideal para estudiar la transición

hacia la economía circular en este sector, ya que combina un alto flujo de visitantes internacionales y nacionales con importantes retos ambientales y sociales. Según la Secretaría de Turismo de México, el turismo es uno de los motores económicos más relevantes, pero también genera presiones sobre los recursos hídricos, energéticos y ecosistémicos en destinos como Cancún, Los Cabos y la Riviera Maya (Sectur, 2023). Este contexto permite analizar cómo los factores antes mencionados condicionan la adopción de prácticas circulares en un país que depende fuertemente del turismo para su desarrollo económico, pero que enfrenta desafíos urgentes en materia de sostenibilidad.

Marco teórico

Antecedentes históricos

La economía circular (EC) se define como un modelo de producción y consumo que busca mantener el valor de los productos, materiales y recursos en la economía durante el mayor tiempo posible, minimizando la generación de residuos (Fundación Ellen MacArthur, 2013). A diferencia del modelo lineal tradicional, la economía circular se centra en cerrar los ciclos mediante estrategias de reducción, reutilización, reciclaje y regeneración, lo que no sólo implica un cambio tecnológico, sino también cultural y organizacional en los sectores productivos. En este sentido, considero que trasladar este concepto al turismo resulta estratégico, ya que los destinos turísticos requieren mantener su atractivo ambiental y cultural a largo plazo para seguir siendo sostenibles.

El surgimiento de la economía circular como enfoque formal se sitúa a principios del siglo XXI, impulsado por la necesidad de replantear los modelos de desarrollo frente al cambio climático y la escasez de recursos (Geissdoerfer et al., 2017). No obstante, algunos autores señalan que sus fundamentos teóricos comenzaron a gestarse en la década de los setenta, con la economía ecológica y las propuestas de Boulding (1966) sobre la economía del planeta como un sistema cerrado (Kirchherr, 2017). Este contexto histórico muestra que la economía circular no surge de manera repentina,

sino como resultado de un proceso acumulativo de reflexiones y prácticas orientadas a superar las limitaciones del crecimiento lineal. Personalmente, interpreto este surgimiento como un llamado urgente a rediseñar los sistemas económicos y sociales y, en el caso del turismo, a generar experiencias que no degraden los recursos, sino que contribuyan a su regeneración.

En respuesta a esto, en la década de los años noventa comenzó a popularizarse el concepto de turismo sostenible, impulsado por organismos internacionales y académicos que buscaban un equilibrio entre desarrollo económico, conservación ambiental y beneficios sociales para las comunidades locales (Bramwell, 2011). Este enfoque marcó un cambio de paradigma en la planificación turística, al resaltar que los destinos no sólo debían atraer visitantes, sino también preservar los recursos que los hacían atractivos. Sin embargo, aunque el turismo sostenible supuso un avance relevante, en muchos casos se quedó en una propuesta más teórica que práctica, limitada por la falta de mecanismos efectivos de implementación. Desde mi punto de vista, esto abrió el camino para explorar modelos alternativos que fueran más allá de la simple mitigación de impactos, como es la economía circular.

Factores que inciden en la implementación de la economía circular en el turismo

Factores individuales

Actitud: La actitud se define como el conjunto de sentimientos y creencias que un individuo mantiene respecto a una conducta determinada. Según Ajzen y Fishbein (1980), una actitud positiva hacia el medio ambiente puede aumentar la intención de adoptar comportamientos sostenibles. Sin embargo, Nieves y Morales (2022) destacan que una actitud favorable no garantiza necesariamente una acción coherente, pues muchos consumidores expresan preocupación ambiental, pero sus prácticas siguen siendo lineales. Desde mi punto de vista, en el turismo esto se refleja cuando los viajeros apoyan el turismo sostenible de manera teórica, pero continúan eligiendo opciones que generan alta huella ecológica. Por ello, considero que reforzar

actitudes mediante educación ambiental y experiencias turísticas responsables es esencial para transformar la intención en acción.

Norma subjetiva: La norma subjetiva se relaciona con la presión social que percibe una persona al actuar de cierta forma, dependiendo de lo que su entorno considere adecuado (Ajzen, 2012). En el marco de la economía circular, Nieves y Morales (2022) indican que las normas sociales pueden influir positivamente en la decisión de participar en prácticas circulares, especialmente cuando los grupos cercanos valoran la sostenibilidad. Desde mi perspectiva, en el turismo las normas sociales tienen un gran poder, ya que los visitantes suelen imitar comportamientos observados en otros turistas o promovidos por el destino. Por ello, promover una cultura colectiva de respeto ambiental dentro de las comunidades turísticas puede incentivar comportamientos circulares más consistentes.

Control conductual percibido: Este factor se refiere al grado en que un individuo considera que tiene la capacidad y los recursos para ejecutar una conducta específica (Ajzen, 2012). Nieves y Morales (2022) señalan que cuando las personas perciben obstáculos —como falta de infraestructura, desconocimiento o escasez de recursos— disminuye su intención de actuar de manera sostenible. En mi opinión, en el turismo esto ocurre cuando los viajeros no encuentran facilidades para reciclar, reutilizar o reducir residuos durante su estancia. Considero que la creación de entornos turísticos que faciliten prácticas sostenibles, por ejemplo, puntos de reciclaje o uso de energías limpias, puede aumentar la percepción de control y promover comportamientos circulares.

Conciencia ambiental: La conciencia ambiental agrupa la comprensión cognitiva de los problemas ecológicos y los valores que impulsan la acción proambiental (Takala, 2007). Nieves y Morales (2022) destacan que la conciencia es un determinante de la actitud, ya que las personas informadas sobre los impactos de sus actos tienden a mostrar mayor compromiso con la sostenibilidad. En mi punto de vista, dentro del turismo, elevar la conciencia ambiental de los visitantes mediante campañas educativas o experiencias interpretativas puede ser una herramienta clave para alinear las intenciones ecológicas con las prácticas reales, contribuyendo así a la implementación efectiva de la economía circular en los destinos.

Factores situacionales

Precio y costo

El precio es una de las variables más influyentes en el comportamiento del consumidor hacia productos sostenibles. Investigaciones como las de Wang et al. (2020) y Pisitsankkhakarn y Vassanadumrongdee (2020) citadas por Nieves y Morales (2022) sostienen que los precios elevados pueden disminuir la intención de participar en iniciativas circulares. En mi opinión, en el turismo esto ocurre cuando los servicios sostenibles se perciben como exclusivos o costosos. Considero que es necesario comunicar el valor agregado de la sostenibilidad, mostrando que las prácticas circulares generan beneficios económicos a largo plazo y mejoran la calidad del destino.

Conocimiento

El conocimiento sobre la economía circular es un antecedente fundamental de la actitud proambiental. Según Sijtsma et al. (2020), la falta de información sobre procesos circulares limita la participación del consumidor en estas prácticas. Nieves y Morales (2022) subrayan que el conocimiento específico sobre productos o servicios sostenibles contribuye a eliminar barreras conductuales. Desde mi punto de vista, en el turismo es indispensable capacitar tanto a los turistas como a los prestadores de servicios sobre la circularidad, ya que comprender cómo reducir, reutilizar o reciclar dentro de los destinos favorece un comportamiento más responsable.

Información

La información actúa como un puente entre la actitud y la conducta, pues permite que los individuos tomen decisiones conscientes (Testa et al., 2020). De acuerdo con Nieves y Morales (2022), difundir información clara sobre productos, servicios y beneficios circulares puede ayudar a transformar las

actitudes positivas en acciones reales. Desde mi perspectiva, en el turismo la transparencia informativa es crucial: los destinos deben comunicar de forma visible sus políticas ambientales, certificaciones y prácticas sostenibles. Esto genera confianza en el viajero y fomenta la adopción de decisiones más responsables durante su estancia.

Factores contextuales

Incentivos

Los incentivos económicos o simbólicos pueden motivar la adopción de conductas sostenibles. Nieves y Morales (2022) mencionan que la ausencia de incentivos reduce la probabilidad de éxito de los modelos circulares, mientras que su implementación puede superar barreras conductuales (Lakatos et al., 2018; Tangwanichagapong et al., 2019). Desde mi punto de vista, en el turismo ofrecer descuentos, beneficios o reconocimientos a quienes participan en programas de reciclaje o consumo responsable puede impulsar la participación activa del visitante, promoviendo un cambio cultural hacia la sostenibilidad.

Factores demográficos

Las características demográficas, como edad, género, nivel educativo e ingresos, influyen significativamente en las conductas sostenibles (Nencková et al., 2020; Sarigöllü et al., 2020). Nieves y Morales (2022) destacan que estos factores determinan la disposición del consumidor a adoptar prácticas circulares. En mi opinión, en el turismo los jóvenes tienden a mostrar mayor interés por experiencias ecológicas, mientras que los visitantes mayores pueden mostrar resistencia al cambio. Por ello, los programas turísticos deben adaptarse a los diferentes perfiles demográficos para lograr una participación más amplia en la economía circular.

Cultura

La cultura condiciona la forma en que los consumidores perciben y adoptan la circularidad. De acuerdo con Siminelli (2017), los contextos individualistas tienden a mostrar menor participación en actividades colaborativas, mientras que las culturas colectivistas favorecen la cooperación y el consumo responsable. Nieves y Morales (2022) coinciden en que comprender las diferencias culturales permite diseñar estrategias más efectivas. Desde mi punto de vista, en el turismo la cultura influye en la forma en que los visitantes valoran el entorno y participan en prácticas sostenibles; por ello, considero fundamental que las políticas de economía circular se ajusten a las particularidades culturales de cada destino.

Revisión contextual sobre el turismo y su relación con la economía circular

El turismo, como una de las actividades económicas más dinámicas a nivel mundial, genera impactos significativos en el entorno natural, social y económico. A pesar de su potencial para promover el desarrollo sostenible, su crecimiento desmedido ha estado vinculado al consumo excesivo de recursos y a la generación de residuos, características propias del modelo lineal de producción y consumo. En este sentido, la economía circular (EC) se presenta como una alternativa viable para reorientar el turismo hacia prácticas más sostenibles, basadas en la reducción, reutilización y reciclaje de materiales. Sin embargo, la implementación de la economía circular enfrenta diversos obstáculos tanto estructurales como conductuales, los cuales dificultan su consolidación en el sector turístico (Strippoli, 2024).

De acuerdo con Nieves y Morales (2022), uno de los principales factores que impide la transición hacia la economía circular es la brecha entre la actitud y el comportamiento del consumidor. Aunque muchos individuos expresan preocupación por el medio ambiente, sus acciones cotidianas no siempre reflejan esa intención. En el turismo, esta brecha se manifiesta cuando los visitantes reconocen la importancia de cuidar los destinos naturales, pero continúan participando en actividades que generan altos

niveles de residuos o consumo energético. Este desfase revela la necesidad de fomentar una conciencia ambiental más profunda, acompañada de estrategias que faciliten comportamientos sostenibles dentro de los destinos turísticos.

Otro factor que limita la circularidad es la falta de conocimiento e información. Nieves y Morales (2022) señalan que la carencia de información clara sobre los beneficios y procedimientos de la economía circular reduce la participación de los consumidores. En el ámbito turístico, tanto los visitantes como los prestadores de servicios pueden desconocer las prácticas circulares aplicables, como la gestión adecuada de residuos, el uso de energías limpias o la reutilización de recursos. Esta falta de conocimiento genera resistencia al cambio y limita la adopción de iniciativas sostenibles. En mi opinión, la creación de programas de capacitación y campañas informativas dirigidas a los actores del turismo resulta indispensable para fomentar una comprensión integral de la circularidad.

Asimismo, los factores económicos, como el precio y los costos de implementación, constituyen una barrera significativa. Según Nieves y Morales (2022), la percepción de altos costos asociados a productos o servicios sostenibles puede desincentivar su consumo. En el turismo, muchos viajeros asocian las experiencias ecológicas con precios elevados, mientras que los empresarios perciben la inversión en infraestructura sostenible como poco rentable. Desde mi punto de vista, es necesario cambiar esta percepción mediante políticas de incentivos fiscales, financiamiento verde y certificaciones que reconozcan el compromiso ambiental de los establecimientos turísticos, de modo que la sostenibilidad se perciba como una oportunidad de valor, no como un gasto adicional.

Por otro lado, los factores culturales y sociales también influyen en la limitada adopción de la economía circular. Nieves y Morales (2022) destacan que las diferencias culturales pueden afectar la disposición de los consumidores a participar en actividades sostenibles, especialmente en sociedades con valores individualistas. En el turismo, esta diversidad cultural se refleja en los comportamientos de los visitantes: mientras algunos turistas muestran un alto grado de compromiso ambiental, otros priorizan la comodidad o el consumo masivo. En mi opinión, los destinos turísticos deben adaptar sus estrategias de circularidad a los perfiles culturales de sus visitantes, pro-

moviendo experiencias personalizadas que vinculen los valores culturales locales con la sostenibilidad.

Finalmente, la ausencia de incentivos y de infraestructura adecuada agrava la dificultad para aplicar la economía circular. Tal como mencionan Nieves y Morales (2022), los incentivos económicos y sociales son esenciales para reducir la brecha entre actitud y comportamiento. En el contexto turístico, la falta de infraestructura para el reciclaje, el manejo de aguas o la gestión de desechos impide que tanto empresas como turistas adopten comportamientos circulares. En este sentido, considero fundamental que las autoridades locales y los actores del sector trabajen de manera coordinada para desarrollar políticas públicas y programas de inversión que impulsen la circularidad desde la planificación de los destinos.

En conclusión, los obstáculos identificados por Nieves y Morales (2022) —la brecha actitud-comportamiento, la falta de información, los costos percibidos, los factores culturales y la ausencia de incentivos— se encuentran plenamente presentes en la realidad del turismo. Superarlos requiere una acción conjunta entre los gobiernos, las empresas turísticas y los propios visitantes, orientada a transformar la cultura del consumo hacia modelos más responsables y sostenibles. Sólo así el turismo podrá evolucionar desde un enfoque lineal hacia uno verdaderamente circular, garantizando la conservación del entorno y la sostenibilidad de las comunidades receptoras.

Resultados y discusión

Teorías y modelos sobre la economía circular: La economía circular (EC) no sólo representa un enfoque práctico, sino que también se sustenta en diversas teorías y modelos que le han dado forma. Su origen conceptual se relaciona con propuestas que buscaban superar los límites del modelo lineal de producción y consumo. Entre las más destacadas se encuentra el modelo de las 3R (reducir, reutilizar y reciclar), que plantea la importancia de disminuir el uso de recursos, darles un segundo ciclo de vida a los productos y recuperar materiales al final de su vida útil (Ghisellini, 2016). Este modelo fue el punto de partida para prácticas más estructuradas, pues invita a repensar los sistemas productivos desde una lógica de eficiencia y regeneración. En

mi opinión, la simplicidad del enfoque 3R ha permitido que tanto empresas como consumidores comprendan la esencia de la EC, aunque resulta limitado si no se integra en estrategias más amplias de rediseño y colaboración entre sectores. Posteriormente, se han desarrollado enfoques más completos como el modelo de las 9R, que amplía la propuesta inicial e incluye acciones como repensar, reparar, restaurar y remanufacturar, lo cual permite cerrar los ciclos de manera más integral (Potting et al., 2017). Este modelo es particularmente relevante para sectores como el turismo, donde no sólo se trata de reciclar materiales o reducir consumos, sino de repensar la manera en que se diseñan las experiencias turísticas, la infraestructura hotelera, la movilidad y los servicios ofrecidos. Considero que este enfoque más avanzado resulta clave para el turismo, ya que permite visualizar cómo la EC no sólo actúa en los procesos internos de las empresas, sino en toda la cadena de valor, incluyendo proveedores y comunidades locales.

Además, existen teorías relacionadas con la economía ecológica y el pensamiento de sistemas, que señalan la necesidad de entender la interacción entre los flujos de materiales, energía y los límites del planeta. Autores como Turner y (Pearce, 1990) propusieron que los sistemas económicos debían concebirse como subsistemas de los ecosistemas naturales, lo cual fundamenta la idea de circularidad. En el ámbito turístico, esto implica reconocer que los destinos no pueden gestionarse de forma aislada, sino como parte de un sistema socioecológico más amplio. Desde mi punto de vista, esta teoría ayuda a comprender que el turismo no debe ser sólo rentable económicamente, sino resiliente y respetuoso con el entorno en el que opera. Finalmente, vale la pena destacar la influencia de la biomímesis y el *cradle to cradle* (de la cuna a la cuna), un enfoque que plantea diseñar productos y procesos inspirados en los ciclos naturales, donde no existe el concepto de residuo porque todo se reintegra en la naturaleza o en nuevos procesos productivos (McDonough, 2002). Este modelo aporta una visión transformadora para el turismo, ya que invita a diseñar experiencias y servicios que no sólo minimicen impactos, sino que generen valor positivo en los ecosistemas y comunidades. Personalmente, pienso que este es uno de los enfoques más inspiradores, ya que cambia la lógica del daño reducido por la de impacto regenerativo.

Teorías y modelos: La aplicación de teorías y modelos de economía circular en el sector turístico ha adquirido relevancia durante los últimos años, dado que permite analizar cómo esta actividad puede transitar de un modelo lineal, intensivo en recursos y generador de residuos, hacia un sistema más sostenible y regenerativo. Existen diversas aproximaciones teóricas que explican el funcionamiento de la economía circular, siendo los modelos de las 3R (reducir, reutilizar, reciclar), el diagrama de la mariposa de la Fundación Ellen MacArthur, la economía del *donut* y los modelos circulares de servicios algunos de los marcos más relevantes. Estos modelos no sólo ofrecen un enfoque conceptual, sino que también se han aplicado en casos concretos del turismo, lo que permite identificar sus alcances, limitaciones y contribuciones a la construcción de destinos sostenibles.

1. **Modelo de las 3R: reducir, reutilizar y reciclar:** El modelo de las 3R constituye uno de los marcos más básicos y ampliamente reconocidos de la economía circular. Propone la reducción en el consumo de recursos, la reutilización de materiales y la implementación de procesos de reciclaje como estrategias fundamentales para disminuir el impacto ambiental (McDonough, 2002) En el sector turístico, su aplicación se ha visto reflejada en la gestión de residuos en hoteles, *resorts* y restaurantes, donde la reducción de plásticos de un sólo uso, la implementación de sistemas de separación y reciclaje, así como la reutilización de recursos como el agua en procesos de riego, se han convertido en prácticas habituales. Ejemplos como los hoteles en Baleares, España, que adoptaron programas de reducción de residuos y reaprovechamiento de materiales, muestran cómo este modelo puede aplicarse de manera efectiva en contextos turísticos (UNWTO, 2021).

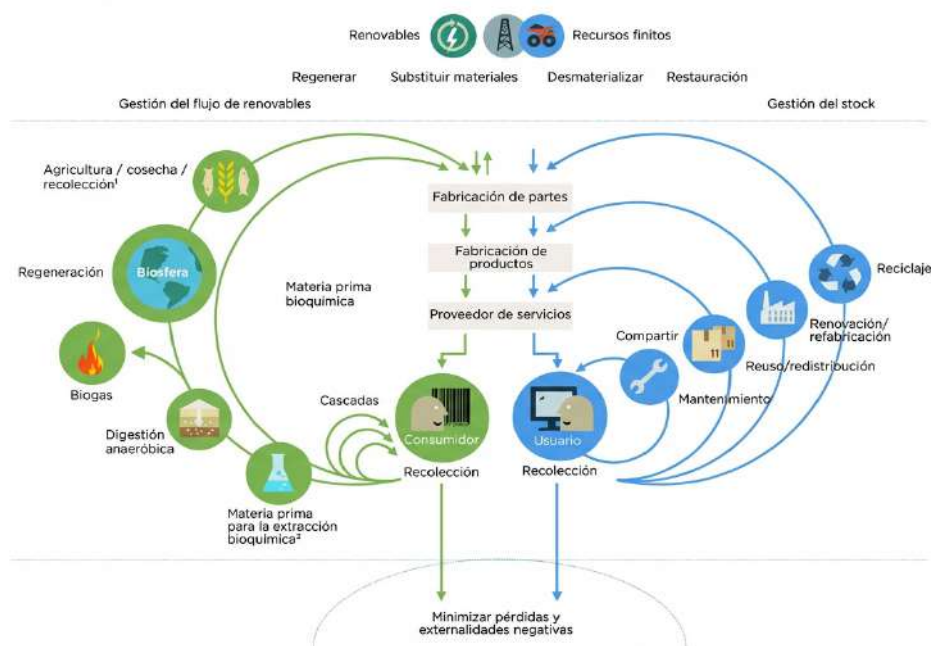
Figura 1. Estrategia de las 3R (reducir, reutilizar y reciclar)



Fuente: Adaptado de Riquelme (2016).

2. Diagrama de la mariposa: Uno de los marcos más influyentes es el diagrama de la mariposa, desarrollado por la Fundación Ellen MacArthur, que distingue entre ciclos biológicos y técnicos para mantener los recursos en uso el mayor tiempo posible. En el turismo, este modelo permite analizar cómo los materiales y recursos empleados en servicios turísticos pueden reincorporarse a procesos productivos o naturales. Por ejemplo, *resorts* en el Caribe han aplicado este esquema al diseñar cadenas de valor en las que los residuos orgánicos de los restaurantes se transforman en *compost* para áreas verdes, mientras que los residuos técnicos, como metales o plásticos, se reincorporan a la industria del reciclaje (Fundación Ellen MacArthur, 2019). Este modelo resalta la necesidad de que los destinos turísticos integren tanto los ciclos naturales como los industriales dentro de su planificación.

Figura 2. Diagrama de mariposa de la economía circular



Fuente: Adaptado de Earth & Life University (s.f.).

3. Economía del *Donut*: La economía del *donut*, propuesta por Raworth (2017), plantea un modelo de desarrollo que se basa en mantener un equilibrio entre las necesidades sociales mínimas y los límites ecológicos del planeta. Este enfoque ha sido aplicado en el ámbito turístico para promover un modelo de crecimiento que respete tanto los derechos de las comunidades locales como la capacidad de carga de los ecosistemas. Por ejemplo, Ámsterdam adoptó este modelo como guía para el desarrollo urbano sostenible, y su experiencia se ha trasladado a la gestión turística en el sentido de limitar la sobreexplotación de recursos naturales y controlar la masificación de visitantes (McDonough, 2002). En contextos turísticos, el modelo del *donut* ayuda a establecer indicadores claros de sostenibilidad que equilibran economía, sociedad y medio ambiente.

Figura 3. Ecoimagen relacionada con los objetivos de desarrollo sostenible (ODS)



Fuente: Adaptado de Agenda Transparencia, 21 de septiembre de 2022.

4. Modelos circulares de servicios: Además de los marcos más conocidos, en los últimos años han surgido modelos circulares de servicios, enfocados en la manera en que se ofrecen experiencias turísticas bajo principios de circularidad. Estos incluyen esquemas como la sovietización (ofrecer experiencias en lugar de productos físicos), la plataforma compartida (alojamiento colaborativo o movilidad compartida) y la economía de producto como servicio (PaaS). En el turismo, estos modelos se reflejan en plataformas como Airbnb, que optimizan el uso de recursos habitacionales ya existentes en lugar de generar nueva infraestructura, o en empresas de movilidad que promueven transporte compartido para reducir emisiones (Geissdoerfer et al., 2019). Estos marcos amplían la visión de circularidad al incorporar no sólo materiales, sino también prácticas de consumo colaborativo.

Propuesta de lineamientos o estrategias

Tabla 2. Dimensiones y estrategias clave para la implementación de la economía circular en el turismo

Dimensión	Estrategias Clave	Ejemplo de aplicación en turismo
Económica	– Incentivos financieros (subsidios, créditos, exenciones fiscales). – Fomento de modelos de negocio circulares (reutilización, ecodiseño, servitización).	Hoteles que usan mobiliario reciclado y ofrecen servicios en lugar de venta de productos (ej. bicicletas compartidas en lugar de tours privados).
Social y cultural	– Educación y sensibilización ambiental. – Capacitación de trabajadores y comunidades. – Campañas dirigidas a turistas sobre prácticas circulares.	Programas de turismo responsable donde los visitantes separan residuos y apoyan productos locales.
Tecnológica	– Inversión en innovación y digitalización. – Plataformas inteligentes de gestión de residuos. – Uso de energías renovables.	Resorts con sistemas de energía solar y aplicaciones que permiten al huésped controlar su consumo energético.
Política y legal	– Creación de marcos normativos claros. – Regulación de construcción hotelera, transporte y gestión de residuos. – Inclusión de la economía circular en planes de desarrollo turístico.	Normativas que obliguen a hoteles a reciclar y reducir un porcentaje de sus desechos cada año.
Cooperación interinstitucional	– Alianzas entre gobierno, empresas, comunidades y organismos internacionales. – Redes de intercambio de buenas prácticas. – Proyectos colaborativos de innovación.	Iniciativas regionales donde varios destinos comparten estrategias de economía circular y certificaciones verdes.

Fuente: Elaboración propia a partir de literatura académica sobre economía circular y turismo (Ellen MacArthur Foundation, 2019; UNWTO, 2021; Schröder et al., 2020).

Conclusiones

La investigación permitió comprender que la economía circular es una alternativa viable y necesaria para enfrentar los retos ambientales, sociales y económicos del turismo actual. Se evidenció que el modelo lineal bajo el cual opera gran parte del sector provoca un consumo excesivo de recursos, alta generación de residuos y deterioro de los ecosistemas, afectando la sostenibilidad y la calidad de vida en las comunidades receptoras. Frente a ello, la economía circular ofrece un marco conceptual y práctico que orienta las actividades turísticas hacia la eficiencia, regeneración y resiliencia a largo plazo. El estudio también mostró que su implementación enfrenta

diversas dificultades. Entre las principales se encuentran las barreras socio-culturales derivadas de la resistencia al cambio, los costos iniciales y la falta de incentivos, así como limitaciones políticas, legales y tecnológicas. Estos factores reflejan que la transición hacia un turismo circular requiere un esfuerzo integral y coordinado entre instituciones públicas, sector privado, comunidades y turistas. El análisis de modelos como las 3R, 9R y el de la mariposa de la Fundación Ellen MacArthur evidenció que estos esquemas pueden adaptarse al turismo con resultados positivos si se acompañan de políticas adecuadas, financiamiento, innovación y educación. La propuesta de lineamientos presentada en este trabajo ofrece un punto de partida para guiar la adopción de prácticas circulares, priorizando la reducción de residuos, el ecodiseño, la innovación en servicios y la colaboración público-privada. En conclusión, el turismo circular no sólo representa una alternativa sostenible, sino también una oportunidad estratégica para mejorar la competitividad de los destinos, diversificar la economía local y generar valor social. Su implementación exige compromiso, visión a largo plazo y cambios en los hábitos de consumo, pero los beneficios ambientales, sociales y económicos que genera justifican plenamente los esfuerzos realizados. Es fundamental continuar impulsando investigaciones, políticas y proyectos que fortalezcan la economía circular aplicada al turismo, consolidando un sector más equilibrado y sostenible para las generaciones presentes y futuras.

Referencias

- Agenda Transparencia. (2022, septiembre 21). *Por un futuro habitable*. Recuperado el 2 de septiembre de 2025, <https://agendatransparencia.cl/por-un-futuro-habitable/>
- Atkočiūnienė, V. et al. (2024). Application of circular economy principles in the tourism sector. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. <https://doi.org/10.15544/mts.2024.04>
- Bramwell, B. y Lane, B. (2011). Critical research on the governance of tourism and sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4-5), 411-421. <https://doi.org/10.1080/09669582.2011.580586>
- CESAE Business & Tourism School. (2023, febrero 1). *La economía circular en el turismo*. <https://www.cesae.es/blog/la-economia-circular-en-el-turismo>
- Earth & Life University. (s. f.). *Cómo implementar el diagrama de mariposa*. Earth University. <https://earthuniversity.edu.mx/como-implementar-el-diagrama-de-mariposa/>

- Fundación Ellen MacArthur. (2013). *Towards the circular economy (Vol. 1): An economic and business rationale for an accelerated transition*.
- Fundación Ellen MacArthur. (2019). *What is the meaning of a circular economy and what are the main principles?* <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/topics/circular-economy-introduction/overview>
- Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. y Hultink, E. (2017). The circular economy: A new sustainability paradigm? *Journal of Cleaner Production*.
- Geissdoerfer, M., Vladimirova, D. y Evans, S. (2019). Sustainable business model innovation: A review. *Journal of Cleaner Production*.
- Ghisellini, P., Cialani, C. y Ulgiati, S. (2016). A review on circular economy: The expected transition to a balanced interaction of environmental and economic systems. *Journal of Cleaner Production*.
- Heliyon. (2024). Circular economy and sustainable development in the tourism sector: An overview of effective strategies and related benefits. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36801>
- HuffPost España. (2025, agosto 17). *Un proyecto innovador da nueva vida a las pulseras del "todo incluido" de Benidorm que suelen acabar en la basura*. <https://www.huffingtonpost.es/sociedad/un-proyecto-innovador-da-nueva-vida-util-pulseras-todo-incluido-benidorm-suelen-acabar-basura.html>
- Kirchherr, J., Reike, D. y Hekkert, M. (2017). Conceptualizing the circular economy: An analysis of 114 definitions. *Resources, Conservation and Recycling*.
- McDonough, W. y Braungart, M. (2002). *Cradle to cradle: Remaking the way we make things*. North Point Press.
- Moktadir, M. A., Rahman, T., Rahman, M., Ali, S. y Paul, S. (2018). Drivers to sustainable manufacturing practices and circular economy: A perspective of leather industries in Bangladesh. *Journal of Cleaner Production*. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.11.063>
- Ndoka, E., Alimehmeti, G., Shulla, K., y Voigt, B. (2025). Transitioning to circular business models in developing countries: a systematic literature review of barriers, enablers, and future directions. *Discover Sustainability*, 6.
- Organización Mundial del Turismo (OMT) y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2017). *Tourism and the sustainable development goals: Journey to 2030*. <https://doi.org/10.18111/9789284419401>
- . (2024, abril 5). *Impulsando la economía circular en el turismo para un crecimiento sostenible*. ONU Turismo. <https://dweeblife.com/circular-economy-in-tourism/>
- . (s. f.). *Integrar los principios de la economía circular en el sector turístico*. ONU Turismo. <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible/economia-circular>
- Pearce, D. W. (1990). *Economics of natural resources and the environment*. Johns Hopkins University Press.
- Potting, J., Hekkert, M., Worrell, E. y Hanemaaijer, A. (2017). *Circular economy: Measuring innovation in product chains*. PBL Netherlands Environmental Assessment Agency.

- Renfors, S.-M. (2022). Circular economy in tourism: Overview of recent developments in research. *Finnish Journal of Tourism Research*.
- Riquelme, M. (2016). *¿Cuál es la estrategia de las 3R?* Web y Empresas. <https://www.webyempresas.com/estrategia-de-las-3r/>
- Rizos, V., Behrens, A. et al. (2016). Implementation of circular economy business models by small and medium-sized enterprises (SMEs): Barriers and enablers. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su8111212>
- Rizos, V., Tuokko, K. y Behrens, A. (2017). Circular economy: A review of definitions, processes and impacts. CEPS.
- Rodríguez-Antón, J. M., Alonso-Almeida, M., Celemín, M. y Rubio, L. (2019). The circular economy strategy in hospitality: A multicase approach. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su11205665>
- Secretaría de Turismo (Sectur). (2023). *Turismo en cifras 2023*. <https://www.gob.mx/sectur>
- Serbanescu, A. (2024). Good practices of circular economy in tourism in Castellón.
- Sharma, V. (2024). Circular economy in the tourism industry: A sustainable approach.
- SIXTVN Tourism Source. (2025, mayo 17). *What role does circular economy play in sustainable tourism?* <https://sixt.vn/tourism/circular-economy-in-tourism/>
- Smol, M., Kulczycka, J. y Avdiushchenko, A. (2017). Circular economy indicators in relation to eco-innovation in European regions. *Journal of Cleaner Production*.
- Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas (SEGITTUR). (2023, febrero 20). *Guía práctica para la aplicación de la economía circular en el sector turístico en España*. <https://www.segittur.es/sala-de-prensa/informes/guia-practica-para-la-aplicacion-de-la-economia-circular-en-el-sector-turistico-en-espana/>
- Springer Nature. (2024). *Cultura de impacto y economía circular en la industria turística: Un análisis de desafíos y recomendaciones para la sostenibilidad*.
- Strippoli, R. (2024). Circular economy and sustainable development in the tourism sector: An overview of effective strategies and related benefits. *Heliyon*. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36801>
- Sustainability Directory. (2025, marzo 8). *Circular economy in tourism*. <https://sustainability-directory.com/term/circular-economy-in-tourism/>
- Thaib Alharethi, A., et al. (2024). Drivers and barriers toward circular economy in rural tourism destinations. *Tourism and Hospitality*.
- United Nations World Tourism Organization (UNWTO). (2021). *Global tourism plastics initiative: Recommendations for the tourism sector*. <https://www.unwto.org>

7. Más allá del huésped: la responsabilidad social en la gestión hotelera



ARANSZÚ AVALOS DÍAZ*

GERARDO RIVAS PÉREZ**

JACQUELINE AVALOS DÍAZ***

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.426.07>

Resumen

El ámbito de la industria hotelera se ha consolidado como una de las actividades económicas más relevantes que influyen dentro del sector turístico. Ante la manifestación de los crecientes desafíos ambientales, sociales y económicos, los hoteles han tenido que incorporar estrategias de responsabilidad social empresarial (RSE) para dar respuesta a las demandas de consumidores más conscientes y cumplir con diversos estándares internacionales de sostenibilidad. En este capítulo se analiza la importancia de la RSE en hoteles, sus principales ámbitos de aplicación, los diversos retos que enfrentan las organizaciones y las oportunidades que surgen a partir de su implementación. Asimismo, se destacan prácticas comunes en el sector y se resalta su impacto en la competitividad y en la relación con las comunidades anfitrionas.

Palabras clave: *RSE, hotelería, sostenibilidad, organizaciones, estrategias.*

* Doctora en Educación. Profesora investigadora en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9397-6074>

** Maestro en Administración de Empresas con Especialidad en Mercadotecnia de Servicios. Profesor investigador en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-9063-8783>

*** Doctora en Salud Pública y Gestión Sanitaria. Profesora en la Universidad Nacional Rosario Castellanos, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-2410-7357>

Introducción

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha adquirido una relevancia creciente en los últimos años, especialmente en sectores con alto impacto económico y social, como la hotelería. Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), el turismo representa una de las principales fuentes de ingresos para muchos países, por lo que la gestión responsable de los hoteles es crucial para garantizar un desarrollo sostenible (OMT, 2023). La RSE implica asumir compromisos voluntarios orientados a generar beneficios para la sociedad, así como el medio ambiente y los grupos de interés, más allá de las obligaciones legales.

La RSE del Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) se refiere a la gestión de las empresas que, según el CEMEFI, deben contribuir voluntaria y activamente al mejoramiento social, económico y ambiental. El CEMEFI promueve esta filosofía y otorga el distintivo de empresa socialmente responsable (ESR) a empresas que cumplen con estándares en calidad de vida laboral, medio ambiente y ética empresarial.

El sector hotelero enfrenta desafíos significativos relacionados con el consumo de energía y agua, la generación de residuos, las condiciones laborales y el impacto en las comunidades locales. En respuesta, los hoteles han incorporado estrategias de sostenibilidad para mejorar su operación, fortalecer su reputación y contribuir al bienestar colectivo. Este capítulo desarrolla un análisis sobre la importancia y el alcance de la responsabilidad social (RS) en la industria hotelera, identificando sus principales ámbitos de acción —ambiental, social, laboral y ético—, así como los retos y oportunidades que enfrentan las organizaciones al implementar estrategias de sostenibilidad. Asimismo, se busca evidenciar cómo la adopción de prácticas socialmente responsables contribuye a la competitividad empresarial, la mejora de la reputación organizacional y la construcción de relaciones sostenibles con las comunidades anfitrionas.

Los hoteles en Villahermosa que implementan prácticas de RSE obtienen mayores beneficios en competitividad, satisfacción de clientes y relaciones con inversionistas que aquellos que no las aplican. Para ello, se plantean las siguientes preguntas de investigación: ¿Qué prácticas de responsabilidad

social empresarial han incorporado los hoteles en Villahermosa, Tabasco? y ¿qué factores limitan la adopción de estrategias de RSE en el sector hotelero de Villahermosa?

El presente estudio se enmarca en una investigación cualitativa de tipo documental y descriptiva, basada en la revisión y análisis de fuentes secundarias como literatura académica, informes institucionales, normativas internacionales y casos de estudio. En particular, se examinaron referentes teóricos sobre RSE —como el modelo de Carroll (2020)—, estándares internacionales de sostenibilidad y políticas de responsabilidad social en el sector hotelero.

Adicionalmente, se realizó un análisis de caso de la cadena hotelera City Express, a partir de información pública disponible en su blog institucional y en sus reportes de sostenibilidad, con el fin de ilustrar la aplicación práctica de las dimensiones de la RSE en un contexto real del sector turístico en México.

Marco teórico

Responsabilidad social en la industria hotelera

La RSE en hoteles abarca un conjunto de políticas, programas y acciones orientadas a reducir impactos negativos y maximizar beneficios sociales y ambientales. De acuerdo con Carroll (2020), las organizaciones socialmente responsables deben atender tres tipos de obligaciones: económicas, legales, y éticas. En el caso de los hoteles, estas responsabilidades se traducen en áreas de acción específicas que se describen a continuación.

Gestión ambiental sostenible

Los hoteles son grandes consumidores de recursos, por lo que la gestión ambiental representa uno de los pilares principales de la RSE. Entre los aspectos más relevantes se encuentran los siguientes:

Ahorro y eficiencia energética

El uso de sistemas de iluminación LED, sensores de movimiento, paneles solares y sistemas de climatización inteligentes permiten reducir significativamente el consumo energético. Los Hoteles internacionales han reportado reducciones de hasta el 20% en consumo eléctrico tras implementar tecnologías verdes (WTTC, 2022).

Gestión hídrica responsable

Medidas como la instalación de dispositivos ahorradores, reutilización de agua pluvial y programas de cambio opcional de toallas y sábanas contribuyen a disminuir el desperdicio y sensibilizar a los huéspedes, así como el manejo adecuado de residuos. La separación de residuos, el reciclaje, la reducción de plásticos y el uso de productos biodegradables son prácticas cada vez más comunes. Las certificaciones de EarthCheck o Green Key, que evalúan el compromiso ambiental de los hoteles, incentivan a mejorar continuamente. El compromiso con la comunidad local en donde los hoteles representan un motor económico para las comunidades anfitrionas. Entre las principales acciones de compromiso social destacan:

- Contratación de personal local, lo que contribuye a reducir el desempleo y fortalecer la economía regional.
- Apoyo a productores y artesanos locales, mediante las compras de insumos y promoción de sus productos dentro de las instalaciones del hotel.
- Participación en programas sociales, como campañas educativas, actividades culturales o proyectos de conservación ambiental.
- Fomento del turismo responsable, respetando las tradiciones, identidad y patrimonio cultural de la región.

Estas acciones refuerzan la relación entre la empresa y la comunidad, generando confianza y aceptación social. El bienestar y el desarrollo del personal, la calidad del servicio en los hoteles depende directamente del bienestar de sus colaboradores, y la RSE promueve:

- Condiciones laborales seguras.
- Capacitación continua.
- Inclusión y equidad de género.
- Políticas de no discriminación.
- Programas de salud ocupacional.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2021) señala que los trabajadores del sector turístico suelen enfrentar cargas laborales altas y salarios variables, por lo que las políticas de bienestar representan una prioridad para el desempeño sostenible.

Ética empresarial y transparencia

La ética corporativa se ha convertido en un factor clave para la competitividad hotelera. Esto incluye:

- Implementación de códigos de conducta.
- Transparencia en la información financiera y operativa.
- Cumplimiento de normas y regulaciones.
- Prevención de prácticas corruptas.

Una gestión ética genera confianza tanto en huéspedes como en proveedores y autoridades, contribuyendo a una reputación sólida. A pesar de los beneficios, el sector enfrenta desafíos importantes como:

- Percepción de que la sostenibilidad implica altos costos.
- Falta de capacitación en temas ambientales y sociales.
- Resistencia al cambio dentro de los equipos de trabajo.
- Presión por la competencia en precios.

No obstante, estudios recientes señalan que los hoteles que aplican estrategias sostenibles logran un mejor desempeño financiero a largo plazo y atraen a un segmento creciente de turistas responsables.

Oportunidades y beneficios en donde la RSE genera ventajas competitivas como:

- Mayor satisfacción del cliente.
- Fidelización de huéspedes.
- Eficiencia operativa y reducción de costos.
- Acceso a certificaciones internacionales.
- Mejor posicionamiento en plataformas de turismo sostenible.

Además, fortalece la reputación corporativa y contribuye a la sostenibilidad del destino turístico.

Resultados y discusión

En la página de la empresa City Express se menciona que el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) otorgó el distintivo de empresa socialmente responsable (ESR), por ser una empresa que implementa iniciativas relacionadas con el medio ambiente y la sociedad, al Hotel City Express. Además, mencionan que esta certificación es el resultado de una serie de medidas y políticas que han implementado para aportar a la sociedad y contribuir al cuidado del medio ambiente (City Express, s.f.).

Entre las políticas y actividades que se han implementado en la empresa City Express, y que están totalmente a disposición del público en sus páginas oficiales, son las mencionadas en la tabla 1.

Algunas de las certificaciones y reconocimientos más importantes con los que cuenta Hoteles City Express en el estado de Tabasco son:

- Excellence in Design for Greater Efficiencies (EDGE): Sistema de certificación creado por la Corporación Financiera Internacional (IFC) del Banco Mundial. A la fecha los hoteles que cuenta con esta certificación son: City Express Villahermosa, City Express Plus Santa Fe, entre otros.
- Distintivo Hotel Hidro Sustentable: Reconocimiento otorgado por los miembros de la Alianza por la sustentabilidad hídrica en el turismo que incentiva las mejores prácticas ambientales en el uso y cuidado del agua, así como la aplicación de normatividad mexicana. City

Tabla 1. *Políticas y actividades de responsabilidad social de City Express*

Compromiso ambiental	A través de medidas como el uso de jabones biodegradables, sistemas de calentamiento de agua que tardan tan sólo 6 segundos y el uso de dos cubetas de agua por habitación para realizar el aseo, han reducido drásticamente su huella ecológica.
Responsabilidad social	Participan en iniciativas que fomentan el desarrollo de emprendedores de México tales como Epic Lab, The Pool y Startup Weekend. Además de apoyar al crecimiento de los proveedores locales con cada nueva apertura, hacen donaciones, adoptan camellones verdes y mejoran la competitividad de las tarifas hoteleras.
Protección a la biodiversidad	Se unieron al Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza para contribuir a la recuperación de las poblaciones del Águila Real, la especie emblemática de nuestro país. A través del monitoreo y vigilancia de nidos, ayudan a preservar a esta especie amenazada.
Proveedores	Sus procesos de licitación son 100% transparentes y abiertos, lo cual incentiva la participación de nuevos competidores. Además, han implementado una política de compras <i>ecofriendly</i> que debe ser cumplida por todos sus proveedores.
Inclusión laboral y social	Fomentan la igualdad y equidad, sin importar el género, preferencia sexual, edad, ideología, origen étnico o discapacidad. La cadena hotelera brinda a sus empleados la posibilidad de elegir horarios flexibles, contrata a personas con discapacidad auditiva y destaca que el 64 % de su plantilla está conformada por mujeres.

Fuente: Elaborada con datos del blog de City Express (s.f.).

Express Mérida, City Express Villahermosa y City Express Paraíso Tabasco, entre otros.

- **Distintivo Empresa Socialmente Responsable:** Distintivo otorgado por el Centro Mexicano para la Filantropía, por medio del cual Hoteles City Express se posiciona como una de las empresas mejor evaluadas en gobierno corporativo, calidad de vida en la empresa, compromiso ambiental y vinculación social en México, ubicándose por encima del puntaje del 35% más alto del total de solicitudes presentadas por cuarto año consecutivo.
- **Adhesión al Pacto Mundial de las Naciones Unidas:** A través de esta adhesión, la compañía se une a un esfuerzo global de compromiso con diez principios universalmente aceptados en los ámbitos de derechos humanos, estándares laborales, protección del medio ambiente y lucha contra la corrupción.
- **Adhesión al Código de Conducta Nacional para la protección de las Niñas, Niños y Adolescentes en el Sector de Viajes y el Turismo.** Actualmente Hoteles City Express cuenta con 100 propiedades que han firmado e implementado el código de conducta comprometiéndose a desarrollar acciones para prevenir la explotación sexual y laboral de niñas, niños y adolescentes en el sector turístico.

La RSE trasciende el cumplimiento normativo para convertirse en una estrategia diferenciadora en la industria hotelera. Los resultados del análisis muestran que las prácticas de RSE, como la eficiencia energética, la gestión responsable del agua, la contratación local, la inclusión laboral y la transparencia en la cadena de suministro, no sólo reducen impactos negativos, sino que generan valor compartido entre la empresa, sus grupos de interés y el entorno.

El caso de City Express ilustra con claridad cómo la alineación de políticas empresariales con principios de sostenibilidad (como el pacto mundial de la ONU o el distintivo ESR del CEMEFI) fortalece la reputación corporativa y permite acceder a certificaciones internacionales que posicionan a la marca en segmentos de turismo responsable. No obstante, persisten desafíos estructurales, como la percepción de altos costos iniciales, la falta de formación en sostenibilidad y la resistencia al cambio organizacional.

Contrario a esta percepción, la evidencia sugiere que las inversiones en RSE se traducen en eficiencias operativas, fidelización de clientes y mayor resiliencia ante riesgos ambientales y sociales. Por ello, se concluye que la RSE debe integrarse de forma estratégica en el modelo de negocio hotelero, no como una acción aislada, sino como un pilar fundamental del desarrollo sostenible del turismo.

Conclusiones

La RSE debe ser una integración voluntaria por parte de las empresas, no solamente con el afán de cumplir con las normatividades, sino por la preocupación de un mejor ambiente interno y externo de sus operaciones comerciales. Este interés traerá beneficios a largo plazo al desenvolverse en un ambiente sano.

La responsabilidad social empresarial debe ser un elemento importante a incluir en la estrategia de negocio, ya que a través de la RSE se pretende lograr una gestión de las operaciones del negocio que sean sustentable en lo económico, lo social y lo ambiental, reconociendo los intereses de los distintos públicos con lo que se relaciona, considerando la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad de las generaciones futuras.

Esto implica un gran compromiso de los accionistas y administradores para que este cambio en la cultura sea permeado hacia los empleados, proveedores, clientes y autoridades. Se concluye que la base de esta nueva forma de hacer negocios son la misión, la visión, los valores, códigos de ética y políticas, deben todas estar alineadas con la responsabilidad social.

Referencias

- Carroll, A. B. (2020). *Corporate social responsibility: Theoretical perspectives and applications*. Oxford University Press.
- City Express. (s. f.). *Ya somos una empresa socialmente responsable*. <https://www.cityexpress.com/blog/ya-somos-una-empresa-socialmente-responsable>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2021). *Condiciones laborales en el sector turístico*.
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2023). *Turismo y sostenibilidad*.
- Peralta Villamizar, D. C. (2017). *Importancia de la responsabilidad social empresarial como estrategia para el desarrollo sostenible en las PYMES*, Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/16539/1/PeraltaVillamizarDianaCarolina2017.pdf>
- Ramírez, Y., Moctezuma, P. y González, O. (2017). Importancia de la responsabilidad social en la formación de los futuros profesionales. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2017/10/07CA201701.pdf>
- World Travel & Tourism Council (WTTC). (2022). *Sustainability in the hospitality sector*.

8. Turismo comunitario en Paraíso, Tabasco: un modelo de desarrollo con identidad y sostenibilidad



ZINATH JAVIER GERONIMO*

LAURA VIDAL REYES**

JORGE CEIN VILLANUEVA GUZMAN***

JULIO CÉSAR ROMELLÓN CERINO****

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.426.08>

Resumen

Frente a esta realidad, el turismo comunitario se vislumbra como una alternativa viable y transformadora para impulsar un desarrollo económico incluyente, sostenible y con identidad. Este modelo se basa en la participación activa de la comunidad en el diseño, gestión y distribución de los beneficios de la actividad turística.

Paraíso, Tabasco, ubicado en la costa del Golfo de México, es un municipio que combina riqueza natural, historia productiva ligada al petróleo, y una cultura viva representada por sus comunidades pesqueras, tradiciones gastronómicas y saberes ancestrales. Sin embargo, a pesar de contar con un entorno privilegiado de manglares, playas, lagunas costeras y una identidad cultural costera profunda, el turismo en la región ha sido limitado, fragmentado y, muchas veces, excluyente para las comunidades locales.

Palabras clave: *turismo comunitario, estrategia, gastronomía, corredor turístico.*

* Doctora en Educación. Docente del Instituto Tecnológico de Villahermosa, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0008-4350>

** Doctora en Educación. Docente del Instituto Tecnológico de Villahermosa, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-1360-8111>

*** Doctor en Desarrollo Tecnológico. Docente investigador del Instituto Tecnológico de Villahermosa, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1307-0801>

**** Doctor en Desarrollo Tecnológico. Profesor titular C y docente de tiempo completo en el Tecnológico Nacional de México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2388-3128>

Introducción

Las comunidades de Paraíso, como Chiltepec y El Bellote, tienen una profunda conexión con el agua, los manglares y la pesca artesanal. A pesar de su riqueza natural y cultural, la economía local ha sufrido cambios drásticos. El auge de la industria petrolera y la construcción de la refinería Dos Bocas han generado una problemática de desempleo y migración, evidenciando un panorama de vulnerabilidad. El objetivo general de la investigación es desarrollar una propuesta de un modelo de desarrollo con identidad y sostenibilidad mediante turismo comunitario en Paraíso, Tabasco.

En este contexto, un grupo de ejidatarios, herederos de saberes ancestrales sobre la biodiversidad de sus ríos y manglares, se enfrenta a la falta de apoyo gubernamental. Este desánimo les ha impedido desarrollar proyectos ecoturísticos que podrían ser una fuente de ingresos sostenibles y cambiar el rumbo de la economía local, pero no tienen la inversión económica para construir en sus ejidos alojamientos rústicos, realizar turismo de aventura, huertos; tienen la fortaleza de ofrecer una gastronomía local muy sabrosa en sus pequeños restaurantes, te brindan sus hospitalidad, su alegría, te ofrecen un agua de coco directamente de la mata, ofrecen un rico pozol con un dulce de icaco y, sobre todo, una visita a los manglares mediante el recorrido de sus lanchas, elementos de su trabajo, ya que pertenecen a una sociedad cooperativa de Barra de Tupilco o de la unión, por mencionar algunas, ya que son pescadores de la zona.

En contraste con el turismo de playa tradicional, el turismo comunitario se presenta como una alternativa viable y prometedora. Este modelo no sólo aprovecha la infraestructura local (restaurantes y pequeños negocios), sino que también capitaliza la calidez de su gente, ofreciendo a los visitantes de las grandes ciudades una experiencia de paz y relajación en un entorno natural.

La siguiente hipótesis guía esta investigación: si existe un modelo de desarrollo de turismo comunitario con identidad y sostenibilidad en Paraíso, Tabasco, generará beneficios económicos significativos a nivel local y regional.

Metodología de investigación

Para probar esta hipótesis, se ha diseñado una metodología cualitativa que incluye:

- Entrevistas: Conversaciones con ejidatarios, pequeños restaurantes y dueños de lanchas que ofrecen recorridos.
- Visitas de campo: Observación directa de las comunidades.
- Análisis FODA: Uso de esta herramienta para diagnosticar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del turismo comunitario en la región.

El objetivo final es crear un modelo de estrategia que sirva como guía para estas comunidades, promoviendo una colaboración efectiva entre el gobierno, las instituciones educativas y la propia comunidad, para que juntos puedan impulsar un desarrollo turístico equitativo y sostenible.

La cocina tradicional con platillos como la tortilla hecha a mano natural y rellena de queso con camarón con ajo, las mojarrras asadas o fritas, el robalo, el pejelagarto asado, los tamales de masa colada, el caldo de mariscos forma parte del patrimonio intangible que las y los visitantes pueden descubrir y valorar.

Además, muchas de estas localidades han sostenido sus modos de vida pese a los impactos ambientales y sociales derivados de la actividad petrolera, evidenciando una resiliencia colectiva y un conocimiento del territorio que puede integrarse como valor diferencial en las experiencias turísticas.

Un diagnóstico territorial muestra que en Paraíso existe una base importante para construir rutas turísticas con participación comunitaria:

- Recursos naturales: manglares navegables, playas vírgenes, avistamiento de aves y fauna marina.
- Saberes locales: pesca tradicional, cocina regional, mitos y relatos orales.
- Cultura viva: festividades patronales, danzas, producción artesanal de redes, trampas, embarcaciones.

- Cambio generacional, interés de jóvenes y mujeres en participar en proyectos productivos y turísticos.
- Vinculación posible con instituciones educativas a nivel superior del estado, para acompañar procesos de formación, evaluación y mejora continua.

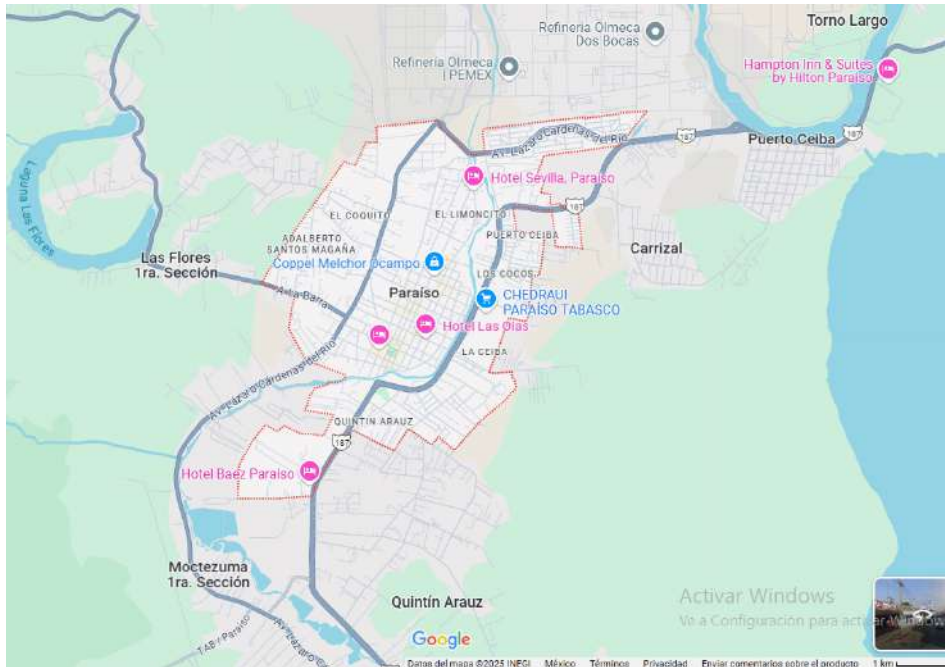
No obstante, el potencial se encuentra limitado por la falta de organización comunitaria en torno al turismo convencional y comunitario, la escasa capacitación técnica, y la ausencia de un modelo de gestión integral que articule a actores públicos, comunitarios, académicos y privados; constituyen una oportunidad para generar alternativas de desarrollo regional y económico social y solidario.

Marco de referencia

Paraíso es un municipio situado en la región del río Grijalva, dentro de la subregión de la Chontalpa, en el estado de Tabasco, México; limita al norte con el Golfo de México, lo que le otorga una posición estratégica con acceso a recursos marinos y actividades portuarias. La ciudad de Paraíso, cabecera municipal, se encuentra aproximadamente a 78 km al noroeste de Villahermosa, la capital del estado, y a 20 km de Comalcalco. Está conectada por la autopista estatal La Isla-Dos Bocas y otras vías que facilitan el acceso terrestre. Paraíso se localiza en la región de la Chontalpa, en la costa del Golfo de México. Su territorio incluye playas, manglares, lagunas costeras, zonas petroleras, comunidades pesqueras y zonas agrícolas.

Población: combinación de zonas semiurbanas (cabecera municipal) y rurales. Alta presencia de comunidades pesqueras y familias con saberes tradicionales ligados al mar, los manglares y la gastronomía. Según el Censo de Población y Vivienda 2020 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el municipio de Paraíso, Tabasco, cuenta con una población total de 96 741 habitantes, de los cuales el 50.72% son mujeres y el 49.28% son hombres (INEGI, 2020). Esta cifra representa aproximadamente el 3.74% de la población total del estado de Tabasco.

Figura 1. Mapa de Paraíso, Tabasco



Nota: El mapa muestra la ubicación de los servicios actuales.

Fuente: Google Maps (2025).

Economía local

- Actividades predominantes: pesca artesanal, agricultura, servicios vinculados al sector petrolero (Pemex) y comercio informal.
- Turismo en etapa incipiente y desorganizada, concentrado en algunas playas (El Bellote, Chiltepec), sin una estrategia clara de desarrollo comunitario.

Marco teórico

Fundamentos del turismo comunitario

El turismo comunitario se define como una modalidad de turismo gestionada y controlada por la propia comunidad anfitriona, en la que los beneficios económicos se distribuyen de manera equitativa entre sus miembros. A diferencia del modelo turístico convencional, que a menudo está en manos de grandes corporaciones, el turismo comunitario se basa en principios de equidad, sostenibilidad, participación activa y empoderamiento local (Dallen 2009).

Elementos del patrimonio cultural y natural de Paraíso, Tabasco

El potencial turístico de Paraíso reside en la autenticidad de su patrimonio. La cultura y la gastronomía no son simples atractivos, sino pilares de la identidad local. Las recetas ancestrales de las maestras artesanas de cocina y los recorridos en lanchas sobre los afluentes de ríos y lagunas representan la esencia del lugar. Estos conocimientos, transmitidos de generación en generación, son el valor diferencial de la oferta turística, conectando al visitante con el alma del territorio (Mac Canell, 1976).

Organización social y legal para el desarrollo turístico

La viabilidad del proyecto depende de una estructura sólida. El ejido constituye la base social, ya que es la forma de tenencia de la tierra de la comunidad. Las sociedades cooperativas se presentan como el modelo legal ideal para gestionar el proyecto de manera colectiva. Su estructura permite la toma de decisiones democrática y la distribución de los ingresos, asegurando que los beneficios se queden en la localidad (Scheyvens, 2002).

Análisis del contexto y propuesta de desarrollo

La planificación del proyecto requiere un análisis profundo. La herramienta FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas) es ideal para evaluar el contexto y la viabilidad. Las rutas turísticas deben diseñarse considerando los programas sociales del gobierno (federal y estatal), ya que estos pueden ser una fuente de apoyo, aunque también podrían representar una amenaza si no se alinean con los objetivos de la comunidad. La normatividad vigente de restaurantes y servicios turísticos (como las normas oficiales mexicanas de la Sectur) debe ser considerada para garantizar un servicio de calidad y seguro para los visitantes.

Importancia de la certificación de guías de turistas en México

La certificación de guías de turistas en México es fundamental para garantizar un servicio profesional y de calidad. Esta regulación busca asegurar que los guías no sólo cuenten con conocimientos profundos sobre la historia, cultura y medio ambiente del país, sino que también actúen con responsabilidad, protegiendo tanto al turista como al patrimonio nacional. La certificación, emitida por la Secretaría de Turismo (Sectur), respalda la competencia técnica y ética de los guías, lo que mejora la experiencia del visitante y fortalece la imagen del sector turístico mexicano a nivel global.

Normatividad en México, la certificación y las competencias de los guías de turistas

Se rigen, principalmente, por la Norma Oficial Mexicana NOM-08-TUR-2002. Esta norma establece los requisitos que deben cumplir las personas que se dedican a esta actividad, incluyendo la acreditación de conocimientos, habilidades y aptitudes específicas. La NOM-08-TUR-2002 clasifica a los guías en dos categorías principales: guías generales y guías especializados en temas como ecoturismo o actividades de aventura.

Sin embargo, existe el proyecto de norma oficial mexicana PROY-NOM-008-TUR-2021, que establece los elementos a que deben sujetarse los guías de turistas de carácter cultural (cancela al proyecto de norma oficial mexicana NOM-007-TUR-2018 publicado en el Diario Oficial de la Federación el 15 de noviembre de 2018 y cancelará la NOM-08-TUR-2002), según el Diario Oficial de la Federación.

La Norma Oficial Mexicana NOM-09-TUR-2002 establece los elementos a los que deben sujetarse los guías especializados en actividades específicas.

El guía de turistas actúa como el principal enlace entre los visitantes y el vasto patrimonio natural y cultural de México. La calidad de la experiencia que un guía ofrece tiene un impacto directo en si los turistas desearán regresar o recomendar el país. Con el auge del turismo de aventura, la demanda ha evolucionado, exigiendo guías con una capacitación superior. Es aquí donde la NOM-009-TUR-2002 se vuelve esencial, ya que esta norma establece los criterios para que los guías obtengan una credencial oficial.

La norma se centra en garantizar que los guías especializados cumplan con un estándar mínimo de seguridad, información y respeto por el medio ambiente y el patrimonio cultural. Su objetivo es establecer los requisitos y procedimientos necesarios para el desarrollo de actividades como el buceo y el ecoturismo, asegurando la protección tanto del turista como de los sitios históricos y naturales. Esto significa que un guía certificado no sólo sabe guiar, sino que también es responsable de la integridad de sus clientes y de la conservación de los sitios que visita.

Resultados y discusión

En Paraíso, Tabasco, la infraestructura turística ha experimentado un crecimiento significativo, impulsado por el desarrollo económico y la actividad petrolera en la región. A continuación, se presenta un resumen de la disponibilidad actual de restaurantes y hoteles en el municipio Paraíso, cuenta con una variada oferta gastronómica, destacando especialmente en mariscos y cocina regional. Algunos de los restaurantes más reconocidos incluyen:

- Restaurante Chely: Especializado en pescados y mariscos, con un ambiente familiar y vistas panorámicas.
- Fiesta Brava: Ofrece cortes de carne y platillos mexicanos en un ambiente casual.
- El Acuario: Conocido por permitir a los comensales pescar su propia mojarra y degustarla en el lugar.
- El Compita Pistos & Mariscos: Ofrece una variedad de mariscos y bebidas en un ambiente relajado.
- Restaurante Rebeca: Especialidad mariscos y pescados, música viva y paseo en lancha de la Isla Rebeca las Flores 3ra.

Figura 2. *Rutas gastronómicas*



Fuente: Tomado de Ayuntamiento de Paraíso, Tabasco (2025).

Además, durante eventos como el Festival del Ostión, se ha registrado la participación de hasta 70 restaurantes especializados en pescados y mariscos, lo que indica una amplia presencia de establecimientos gastronómicos en la región.

Figura 3. Festival del ostión



Fuente: Imagen tomada del Ayuntamiento de Paraíso, Tabasco (2025).

La oferta hotelera en Paraíso es diversa, abarcando desde cadenas internacionales hasta hoteles locales. Algunas opciones destacadas son:

- Holiday Inn Express Paraíso Dos Bocas: Hotel de cinco estrellas ubicado en el corredor turístico República de Paraíso.
- Hampton Inn & Suites by Hilton Paraíso: Hotel de clase ejecutiva con servicios modernos y ubicación estratégica.
- City Express by Marriott Paraíso: Hotel de clase ejecutiva con instalaciones contemporáneas.
- Hotel Báez Paraíso: Hotel de clase ejecutiva situado en la ciudad de Paraíso.
- Hotel Plaza Blanquita: Hotel económico con 48 habitaciones, ideal para viajeros de negocios y placer.

Esto beneficia el alojamiento al turismo tanto de playa como el comunitario. Actualmente, el municipio de Paraíso, Tabasco, presenta algunas playas que en las temporadas de vacaciones de Semana Santa y de verano son visitadas tales como:

- Playa Limón: Se encuentra cerca de Playa Paraíso, es más pequeña pero acogedora.
- Playa Bruja: Famosa por su belleza natural, arena dorada y aguas tranquilas. Es un lugar ideal para relajarse y disfrutar de la naturaleza.
- Playa del sol: Conocida por ser una playa extensa y con un ambiente animado, especialmente durante las temporadas vacacionales.
- Barra de Tupilco: Una playa muy larga con arena fina de color gris, oleaje moderado y muy concurrida en vacaciones. Es también un importante puerto pesquero.
- Playa El Bosque: Un lugar donde las aguas del mar se encuentran con las de los ríos y lagunas, lo que crea un escenario ideal para la navegación.
- Playa El Cocalito: Se llega en lancha y se caracteriza por tener aguas más claras de lo habitual en Tabasco, ubicada frente a la Bocana, donde el río Seco se une con el Golfo de México.
- Playa Brisas del Paraíso: Una opción más tranquila y familiar, que se está haciendo conocida por ser un lugar seguro y bien delimitado.

Además de estas, también se mencionan otras playas en la región como Playa Miramar, Playa Azul, Playa del Sol y Playa Dorada, las cuales forman parte de los atractivos costeros del municipio.

Sin embargo, en el municipio existen nuevas ofertas de turismo como el cangrejo azul, que aparece en la película Roma en Puerto Ceiba, viaje por el corredor de manglares y la unión del mar con la laguna en el bellote.

Existen rutas particulares tales como paseo de las lagunas las flores 3ra, el cual ofrece un lugar diferente, lejos de lo tradicional de las playas de Tabasco, una experiencia turística de Paraíso: de laguna, río y mar unidos en la comunidad de la Barra de Tupilco.

Los recorridos con todas las medidas de seguridad a distintos puntos son a: Lagunas Las Flores Isla Rebeca, La Unión 3ª, Barra de Tupilco, El Corinto, Arroyo Verde.

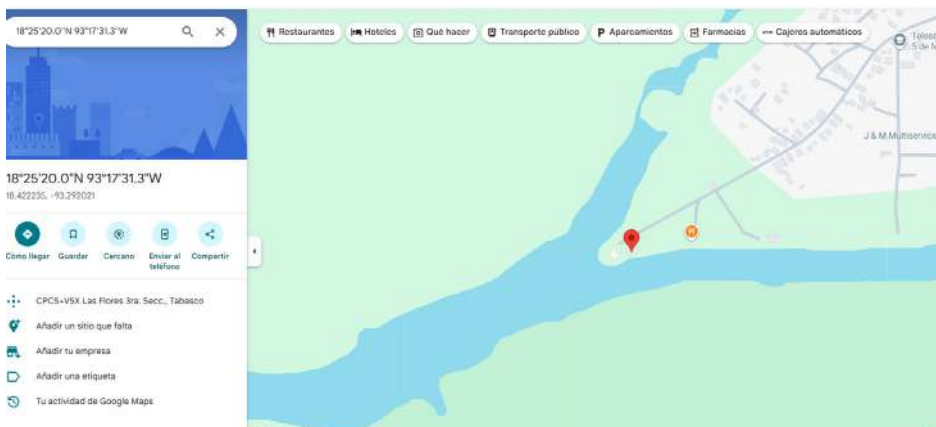
Figura 4. Recorrido en lancha. Paseo turístico Restaurante Bar Rebeca de las flores 3ra.



Fuente: Percepción del autor (2025).

Donde se ofrecen salida desde Isla Rebeca, a 5 minutos de Playa del Sol, transporte seguro y confortable. Cupo mínimo 6 personas, máximo 10 por lancha.

Figura 5. Geolocalización



Nota: En la imagen se puede apreciar la geolocalización, mediante dispositivo móvil, del paseo en lancha.
Fuente: Elaboración propia con captura de pantalla del dispositivo móvil del investigador (2025).

Figura 6. *Recorrido en lancha por la naturaleza*



Nota: Se muestra un ecosistema apto para el turismo de naturaleza.

Fuente: Autor de la obra (2025).

Implementar turismo comunitario en Paraíso requiere avanzar en cinco líneas estratégicas:

1. Fortalecimiento organizativo: formar cooperativas, redes de prestadores comunitarios y comités de turismo local.
2. Diseño de productos turísticos auténticos: rutas temáticas (gastronómica, pesca, manglares) basadas en experiencias vivenciales.
3. Capacitación técnica y cultural: formación en atención al turista, inglés básico, narrativa del territorio y prácticas sostenibles. Capacitación de guías de turistas de la localidad.
4. Promoción con enfoque territorial: identidad gráfica comunitaria, narrativas locales, promoción en redes sociales.
5. Monitoreo participativo: establecer indicadores de impacto ambiental, económico y cultural desde la mirada de las propias comunidades.

El turismo no debe verse como una solución mágica, sino como una herramienta de desarrollo económico, solidario y comunitario si se construye desde la equidad, la autonomía local y la sostenibilidad.

Tabla 1. FODA del turismo en Paraíso, Tabasco

Fortalezas – Riqueza natural: playas, manglares, fauna costera. – Gastronomía típica basada en productos del mar. – Identidad cultural chontal y costera. – Conocimiento tradicional en pesca y cocina. – Infraestructura de restaurantes formales e informales. – Transportes. – Vías de acceso adecuado de carreteras y lanchas para los afluentes.	Oportunidades – Crecimiento del turismo de naturaleza y experiencias auténticas. – Potencial para crear rutas temáticas: pesca, cocina, manglares. – Conectividad vial hacia Villahermosa. – Interés de instituciones educativas para proyectos de vinculación. – Establecer convenios para creación de nodos de turismo. – Anuencia de los ejidatarios. – Apoyo del ayuntamiento.
Debilidades – Falta de organización comunitaria formal en turismo. – Escasa capacitación en atención al turista y emprendimiento. – Infraestructura turística básica o en malas condiciones. – Baja promoción turística estructurada. – Falta de rutas turísticas. – Falta de guías certificados.	Amenazas – Riesgo de impactos ambientales por turismo no planificado. – Dependencia de la economía petrolera. – Posible acaparamiento del turismo por actores externos. – Contaminación en playas y cuerpos de agua. – Inseguridad – Desorganización entre sociedad cooperativas y gobiernos en todos los niveles.

Fuente: Elaboración propia basada en la percepción de la obra (2025).

En las fortalezas podemos apreciar:

- La riqueza natural se refiere al entorno natural privilegiado caracterizado por extensas playas, ecosistemas de manglares y una biodiversidad marina abundante.
- La gastronomía se refiere a la oferta gastronómica local centrada en recetas tradicionales elaboradas con productos frescos del mar.
- La identidad cultural se refiere a la herencia cultural viva, influenciada por las raíces chontales y las costumbres propias de las comunidades costeras.
- El conocimiento tradicional se refiere a saberes ancestrales vinculados a la pesca artesanal y la preparación de alimentos, transmitidos de generación en generación.

Social y organizativo

- Existe interés por parte de algunos grupos (jóvenes, mujeres emprendedoras) en generar proyectos turísticos, pero falta cohesión organizativa.
- Las comunidades tienen conocimiento valioso que no ha sido sistematizado ni valorizado turísticamente.
- Poca participación comunitaria en decisiones sobre turismo y territorio.

Económico y productivo

- El turismo podría diversificar los ingresos de las familias pesqueras y agrícolas.
- Falta de financiamiento y asesoría para emprender proyectos turísticos sustentables.
- Presencia de negocios locales que podrían integrarse como actores clave (restaurantes, cooperativas pesqueras, transportistas).

Medioambiental

- Paraíso posee ecosistemas frágiles: manglares, lagunas, estuarios.
- Ausencia de normativas claras o vigilancia ambiental en zonas visitadas por turistas.
- Potencial para crear turismo de bajo impacto con educación ambiental comunitaria.

Institucional y legal

- Existen programas federales y estatales (Sectur, SEDATU, Semarnat) que podrían apoyar con financiamiento y capacitación.
- Algunas iniciativas municipales son discontinuas o sin seguimiento.
- Vinculación con instituciones educativas (como el TecNM) representa una gran oportunidad para asesorar, formar y evaluar proyectos piloto.

Tabla 2. *Potencial turístico*

<i>Localidad / sitio</i>	<i>Potencial turístico</i>	<i>Requiere atención en:</i>
El Bellote	Gastronomía, pesca artesanal, recorrido en cayuco.	Capacitación, señalética, gestión ambiental.
Chiltepec	Playa, manglares, rutas ecológicas.	Organización comunitaria, mejora de infraestructura.
Puerto Ceiba	Senderismo, manglares, educación ambiental.	Gestión de residuos, guías capacitados.
Mecoacán	Cocina tradicional, pesca con red.	Promoción, experiencias vivenciales.
Barra de Tupilco	Playas vírgenes, observación de aves.	Control de acceso, diseño de rutas.
Ranchería las Flores 3ra.	Recorrido en lanchas, avistamiento de aves,manglares,la isla Rebeca.	Coordinación con los ejidatarios, permisarios y sociedad pesquera para la organización de los viajes para la Isla Rebeca.

Fuente: Elaboración propia basada en la percepción de la obra (2025).

El potencial turístico en el municipio de Paraíso es innegable. Su principal atractivo reside en la belleza natural y los ecosistemas acuáticos, junto con la fortaleza y calidez de su gente. La gastronomía local es otro pilar fundamental, con un sinfín de recetas ancestrales que reflejan los conocimientos de las maestras artesanas de cocina, creando una experiencia única de gustos y sabores.

Las sociedades cooperativas juegan un papel crucial, pues sus miembros, provenientes de los ejidos, ofrecen recorridos seguros y llenos de conocimiento sobre la historia de los ríos. Este saber, transmitido de generación en generación, es invaluable; la forma en que padres e hijos manejan sus lanchas, cayucos y embarcaciones representa un conocimiento ancestral del agua de Tabasco que no tiene precio.

Aunque existe un enorme potencial, la gente del lugar se siente desilusionada. Después de años de ser ignorados por el gobierno y el sector turístico, han perdido la esperanza de que sus proyectos de ecoturismo se hagan realidad. La desconfianza ha crecido a tal punto que ahora se limitan a sobrevivir, esperando las temporadas altas como Semana Santa o las vacaciones de verano y fin de año. Incluso en estas fechas, hay días en los que no hay demanda para sus recorridos.

Esta situación también afecta a la nueva generación. Si bien algunos jóvenes han decidido estudiar carreras relacionadas con el turismo para rescatar el legado familiar, otros se han inclinado por diferentes profesiones, lo que pone en riesgo la tradición y el conocimiento ancestral sobre los afluentes de agua.

Paraíso, Tabasco, tiene un alto potencial para el desarrollo del turismo comunitario, gracias a su riqueza natural, identidad cultural y ubicación estratégica. Sin embargo, enfrenta retos significativos en organización, capacitación, infraestructura y sostenibilidad ambiental.

El desarrollo exitoso de este modelo requiere:

- Fortalecer el capital social local (organización comunitaria).
- Diseñar productos turísticos auténticos y de bajo impacto.
- Involucrar a actores educativos y gubernamentales.
- Apostar por un enfoque participativo, equitativo y sostenible.

Diseño y fortalecimiento de la oferta turística

Estrategias:

- Identificación de atractivos locales: playas, manglares, cocinas tradicionales, pesca artesanal, festividades, historia del petróleo, etc.
- Creación de rutas temáticas como:
 - Ruta del manglar y el pescador
 - Ruta gastronómica de la costa
 - Ruta de las tradiciones y artesanías
- Desarrollo de experiencias inmersivas: talleres de cocina tabasqueña, recorrido en cayuco por manglares, pesca con red tradicional, visitas a pozos antiguos de pemex (contextualizados con enfoque histórico-cultural).
- Activación de espacios para ecoalojamientos: cabañas sostenibles administradas por familias locales.

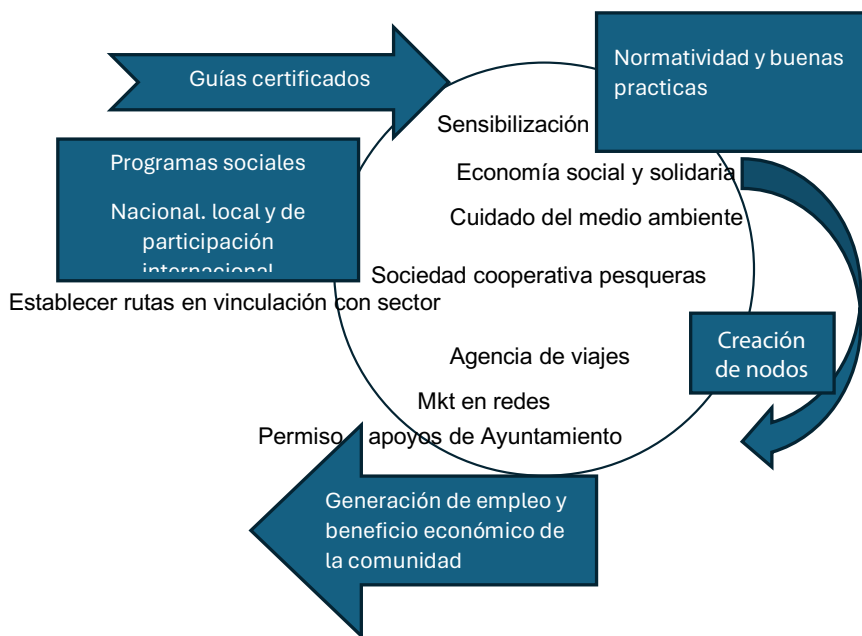
Capacitación, promoción y alianzas

Estrategias:

- Capacitación en atención al turista, inglés básico, primeros auxilios y manejo de residuos, impartidos por universidades (como el TecNM) o instancias como Sectur.
- Generación de material promocional comunitario (videos, folletos, redes sociales) hecho por los propios jóvenes de la zona.

- Convenios con instituciones educativas para prácticas profesionales o estancias de investigación sobre turismo sostenible, desarrollo económico y cultura local.
- Participación en ferias turísticas estatales y nacionales.

Figura 7. *Modelo de desarrollo de turismo comunitario con identidad y sostenibilidad de Paraíso, Tabasco*



Nota: La imagen muestra el modelo y sus pilares para lograr una mayor sinergia entre los elementos del turismo comunitario.

Fuente: Autor de la obra (2025).

Se debe de considerar la descripción breve de los pilares para destacar la importancia de la propuesta de la imagen 7, denominado Modelo para el desarrollo económico, social y turístico de comunidades de Paraíso, Tabasco, donde la organización, la normatividad y el impacto comunitario, busca detonar una derrama económica a los actores del contexto ejidal.

Podemos describirlos a continuación:

1. Normatividad y buenas prácticas
 - NOM-251-SSA1-2009 de buenas prácticas de higiene: Norma oficial que regula los procesos higiénicos para el manejo de alimentos y bebidas, garantizando la seguridad y salud de los consumidores. Su aplicación asegura confianza en los servicios turísticos y pesqueros.
2. Creación de nodos
 - Representa la conformación de redes de trabajo colaborativo en la comunidad, integrando pescadores, agencias, autoridades, prestadores de servicios y turistas.
 - Los nodos permiten establecer alianzas estratégicas, diversificar actividades y dar sostenibilidad a las iniciativas.
3. Permisos, apoyos y capacitación
 - Apoyos del H. Ayuntamiento: Incluye permisos oficiales, respaldo logístico y financiamiento para proyectos turísticos o productivos.
 - Capacitación: Elemento clave para profesionalizar a guías, pescadores y emprendedores, garantizando servicios de calidad y sostenibles.
 - *Marketing* en redes sociales: Estrategia de difusión y promoción de las rutas turísticas y actividades comunitarias.
4. Sociedad y economía solidaria
 - Se busca fomentar la economía social y solidaria, fortaleciendo a la sociedad cooperativa pesquera de la zona.
 - Promueve el cuidado del medio ambiente, la pesca responsable y la sensibilización comunitaria hacia la conservación de los recursos naturales.
5. Programas sociales
 - Participación en programas sociales nacionales, locales e internacionales que brinden financiamiento, asistencia técnica y difusión.
 - Estos programas refuerzan la integración comunitaria y permiten acceder a recursos externos para mejorar la competitividad.
6. Guías certificados
 - Formación y acreditación de guías turísticos certificados, quienes aseguran experiencias seguras, informativas y de calidad para los visitantes.

7. Generación de empleo y beneficios económicos

- El modelo busca la creación de empleos directos e indirectos, fortaleciendo la economía local.
- Los beneficios económicos se redistribuyen en la comunidad, impulsando el desarrollo social y mejorando la calidad de vida.

Conclusiones

El turismo comunitario en Paraíso, Tabasco, no sólo es posible, es necesario. Representa una oportunidad para revalorar los saberes tradicionales, diversificar la economía local y construir nuevas formas de relacionarnos con el territorio y una estrategia para contrarrestar la falta de empleo en el municipio causado por la economía petrolizada y la terminación de proyectos de la construcción de la refinería Dos Bocas. Este modelo debe promoverse con sensibilidad, diálogo horizontal y compromiso interinstitucional, para que las y los protagonistas del turismo no sean los inversionistas externos, sino las comunidades que han sostenido históricamente el alma del lugar.

Construir esta visión implica repensar el desarrollo desde lo local, tejer redes entre academia, sociedad y gobierno, y permitir que los saberes ancestrales proporcionados por los ejidatarios, sobre el manejo de cuerpos de agua de Paraíso, narren su propio futuro.

Los ejidatarios de Paraíso, Tabasco, sienten decepción por el abandono gubernamental, pero mantienen la certeza de que, con inversión estratégica, el turismo puede convertirse en un motor de desarrollo. Ellos visualizan la creación de alojamientos rústicos y la organización de recorridos seguros para mostrar la rica biodiversidad acuática de la región. El turismo comunitario y sostenible no es sólo una posibilidad para Paraíso, sino una necesidad. Este modelo ofrece una oportunidad para revalorizar los saberes tradicionales y diversificar la economía local, al mismo tiempo que fomenta una nueva forma de relacionarse con el territorio. La clave es que el desarrollo turístico sea liderado por las comunidades mismas, no por inversionistas externos. Para lograrlo, es crucial un enfoque basado en la sensibilidad, el diálogo horizontal y el compromiso interinstitucional.

Construir esta visión de desarrollo implica repensar el futuro desde una perspectiva local. Es fundamental tejer redes de colaboración entre la academia, la sociedad y el gobierno, permitiendo que las comunidades unidas de Paraíso sean las que forjen su propio futuro para nuevas generaciones y dirijan el rumbo de su desarrollo turístico.

Referencias

- Alfaro de la Cruz, M. N. y Guzmán-Sala, A. (2020). Analysis of marketing campaigns for the development of Tabasco as a tourist destination. *Journal of Tourism and Heritage Research*, 3(3), 259-279. <https://jthr.es/index.php/journal/article/view/156>
- Ayuntamiento de Paraíso. (2025, agosto 25). *Realizarán la Fiesta del Ceviche y el Ostión* [Publicación en Facebook]. Facebook. <https://www.facebook.com/61565179617663/posts/realizaran-la-fiesta-del-ceviche-y-el-ostion/>
- Ayuntamiento de Paraíso. (2025, agosto 30). *Fiesta del Ceviche y Ostión en Paraíso, Tabasco este 30 de agosto* [Publicación en Facebook]. Facebook. <https://www.facebook.com/61565179617663/posts/fiesta-del-ceviche-y-ostion-en-paraíso-tabasco/>
- Diario de Tabasco. (2025, abril 16). *Confían hoteleros en aumentar 10 % la ocupación con turismo local*. <https://www.diariodetabasco.mx/negocios/2025/04/16/confian-hoteleros-en-aumentar-10-la-ocupacion-con-turismo-local/>
- . (2025, febrero 11). *SECTUR y Gobierno del Pueblo impulsarán el desarrollo comunitario sustentable de Tabasco*. <https://www.diariodetabasco.mx/tabasco/2025/02/11/sectur-y-gobierno-del-pueblo-impulsaran-el-desarrollo-comunitario-sustentable-de-tabasco/>
- Dónde Hay Feria [@dondehayferia]. (2025, abril 20). *Cartelera de la Feria Paraíso Tabasco 2025* [Publicación en Instagram]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/DrejZ0pkr5/>
- El Financiero. (2025, mayo 5). *Derrame de hidrocarburo en Paraíso, Tabasco: Prohíben ingreso a playas*. <https://www.elfinanciero.com.mx/estados/2025/05/05/derrame-de-hidrocarburo-en-paraíso-tabasco-prohíben-ingreso-a-playas/>
- Gobierno del Estado de Tabasco. (2020, diciembre 30). *Tabasco mantiene turismo de negocios a pesar de la pandemia*. <https://tabasco.gob.mx/noticias/tabasco-mantiene-turismo-de-negocios-pegar-de-la-pandemia>
- . (2025, marzo 23). *En marcha Operación Salvavidas Semana Santa 2025: Gobierno del Pueblo y Marina suman esfuerzos*. <https://tabasco.gob.mx/comunicados/en-marcha-operacion-salvavidas-semana-santa-2025-gobierno-del-pueblo-y-marina-suman>
- Guzmán Sala, A. y García Martínez, V. (2013). *Los servicios turísticos en el estado de Tabasco*. Editorial Académica Española.

- Guzmán Sala, A., Mayo Castro, A., García Martínez, V. y Gómez Díaz, A. I. (2019). *El sector del turismo en Tabasco: Análisis operativo y perspectiva de la oferta y la demanda*. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. <https://pcientificas.ujat.mx/index.php/pcientificas/catalog/book/92>
- Infobae. (2025, mayo 7). *Derrame de hidrocarburo impacta en costas de Paraíso, Tabasco: Destacan implicaciones económicas y ambientales*. <https://www.infobae.com/mexico/2025/05/07/derrame-de-hidrocarburo-impacta-en-costas-de-paraíso-tabasco/>
- Ivanova Boncheva, A., Massam, B. H. y Andrade Romo, E. (2010). *Turismo comunitario en México*. Universidad de Guadalajara.
- Kieffer, M. (2023). *Ecoturismo comunitario del sureste de México*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- López Baños, G., Sierra Bulnes, M. R. y Castro González, V. (2018). *Hacer turismo en Tabasco es viable*. Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM. <https://ru.iiec.unam.mx/3816/>
- López Montes de Oca, E. D., Reyes de la Cruz, C. y Mandujano Contreras, J. C. (2018). *Desarrollo del turismo en Tabasco a partir de las potencialidades naturales y culturales de sus territorios*. Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM. <https://ru.iiec.unam.mx/4275/>
- López Pardo, G. y Palomino Villavicencio, B. (coords.). (2023). *El capital social y el turismo comunitario en México: Algunas de sus manifestaciones*. Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM.
- Norma Oficial Mexicana NOM-09-TUR-2002. (2002). *Que establece los elementos a que deben sujetarse los guías especializados en actividades específicas*. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/12893/NOM-09-TUR-2002.pdf>
- Notitrece Tabasco. (2025, agosto 31). *Gran éxito de la Fiesta del Ceviche y el Ostión en el municipio de Paraíso* [Publicación en Facebook]. Facebook. <https://www.facebook.com/NotitreceTabasco/videos/673429695218308/>
- Pérez Sánchez, B. y García Muñoz Aparicio, C. (2024). La significación del Parque Museo "La Venta" como producto de turismo cultural en Tabasco (México). *Revista Internacional de Turismo y Empresa*, 8(1), 53-72. <https://journals.uco.es/riturem/article/view/15356>
- Ramírez-Valverde, B., Higuera-Meneses, C., Juárez-Sánchez, J. P. et al. (2011). *Turismo rural en México*. Altres Costa-Amic Editores.
- Reyes Manzur, C. (1982). *El turismo social y sus perspectivas en el estado de Tabasco* (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de México). <https://ru.dgb.unam.mx/items/a0464893-b8be-469c-ad32-7ccf2fabaaf7>
- Scheyvens, R. (2002). *Tourism for development: Empowering communities*. Prentice Hall.
- Tabasco HOY. (s. f.). *Paraíso, un atractivo turístico de playas y refinería*. <https://www.tabascohoy.com/paraíso-un-atractivo-turístico-de-playas-y-refinería/>
- Timothy, D. J. (2009). *Community-based tourism: A global perspective*.

XEVT. (2025, junio 12). *Espera subsecretaría de Turismo que playas de Paraíso estén libres de hidrocarburo antes de vacaciones de verano*. <https://www.xevt.com/tabasco/espera-subsecretaria-de-turismo-que-playas-de-paraíso-estén-libres-de-hidrocarburo-antes-de-vacaciones-de-verano/372495>

9. Impulso al bagre armado a través del NODESS Bagre del Sur y alianzas



MARÍA RIVERA RODRÍGUEZ*

YAITLA AITZA REYES OSORIO**

MARÍA DEL CARMEN HERNÁNDEZ MARTÍNEZ***

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.426.09>

Resumen

El NODESS Bagre del Sur promueve un modelo de economía solidaria centrado en la capacitación de productores, el uso de tecnologías limpias y la articulación de cadenas de valor que integran el enfoque social, ambiental y económico. A través de la colaboración interinstitucional, se ha logrado el desarrollo de productos derivados del bagre (como harinas, embutidos y alimentos balanceados) que fortalecen la soberanía alimentaria y la inclusión de comunidades rurales.

El capítulo destaca los resultados obtenidos en materia de innovación productiva, transferencia tecnológica y sostenibilidad, proponiendo al bagre armado como un motor de desarrollo local basado en principios cooperativos. Se concluye que las alianzas estratégicas impulsadas por el NODESS Bagre del Sur son un ejemplo replicable de cómo la economía social puede transformar problemáticas ambientales en oportunidades de progreso comunitario.

Palabras clave: *bagre armado, economía solidaria, cooperativas pesqueras.*

* Doctora en Educación. Profesora en el Instituto Tecnológico de Villahermosa, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5239-8230>

** Maestra en Ingeniería Industrial. Profesora en el Instituto Tecnológico de Villahermosa, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-3383-1321>

*** Maestra en investigación Educativa. Profesora en el Instituto Tecnológico de Villahermosa, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-0649-4696>

Introducción

La Economía social y solidaria (ESS) se ha consolidado como un enfoque estratégico para el fortalecimiento de sistemas productivos locales, al priorizar el bienestar colectivo, la organización social y el aprovechamiento sustentable de los recursos. En el ámbito agroalimentario, este enfoque ha permitido visibilizar experiencias que, desde lo local, contribuyen a la seguridad y soberanía alimentaria, particularmente en territorios con alta vulnerabilidad socioeconómica y riqueza natural.

En el sur de México, la pesca y el aprovechamiento de recursos acuáticos representan una actividad relevante para numerosas comunidades. Entre las especies presentes en cuerpos de agua continentales destaca el bagre armado (*Pterygoplichthys* spp.), cuya abundancia ha generado impactos ambientales y productivos. No obstante, investigaciones recientes y experiencias territoriales han demostrado que esta especie posee un potencial significativo para su aprovechamiento alimentario y económico cuando se integra a esquemas organizativos adecuados, con valor agregado y articulación institucional.

En este contexto se inscribe el NODESS Bagre del Sur, como un espacio de articulación entre productores, instituciones académicas, organizaciones sociales y actores gubernamentales, orientado a transformar un recurso subutilizado en una alternativa productiva con impacto territorial. Sin embargo, el aprovechamiento del bagre armado enfrenta aún diversas limitaciones relacionadas con la fragmentación organizativa, la falta de procesos estandarizados, el acceso restringido a mercados y la débil consolidación de cadenas de valor locales.

Estas problemáticas evidencian la necesidad de analizar experiencias que, desde la ESS, promuevan modelos de gestión colectiva, alianzas estratégicas y mecanismos de innovación social que fortalezcan el desarrollo local y la sustentabilidad alimentaria. En este sentido, el estudio del NODESS Bagre del Sur resulta pertinente para comprender cómo la articulación territorial puede incidir en la generación de beneficios económicos, sociales y ambientales.

La relevancia de este análisis radica en su contribución a la discusión académica sobre sistemas alimentarios locales, así como en la generación de

conocimiento aplicable para el diseño de políticas y proyectos orientados al fortalecimiento de economías locales. El impulso al bagre armado no solo representa una alternativa productiva, sino también una estrategia para diversificar la oferta alimentaria, reducir presiones sobre otras especies y mejorar las condiciones de vida de los productores involucrados.

El objetivo de este capítulo es analizar el impulso al aprovechamiento productivo del bagre armado a través del NODESS Bagre del Sur y sus alianzas estratégicas, desde el enfoque de la economía social y solidaria, como una alternativa para fortalecer el desarrollo local y la sustentabilidad alimentaria.

Se parte de la hipótesis de que la articulación de actores territoriales mediante el NODESS Bagre del Sur, bajo principios de la economía social y solidaria, fortalece la cadena productiva del bagre armado y genera impactos positivos en el desarrollo local y la sustentabilidad alimentaria. A partir de ello, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿De qué manera el NODESS Bagre del Sur y sus alianzas estratégicas impulsan el aprovechamiento del bagre armado y contribuyen al desarrollo local y la sustentabilidad alimentaria?

Metodológicamente, el capítulo se desarrolla desde un enfoque cualitativo y descriptivo, sustentado en la revisión documental, el análisis de información institucional del NODESS, entrevistas a actores clave y la sistematización de prácticas productivas y organizativas. Este enfoque permite comprender los procesos de articulación, los mecanismos de colaboración y los resultados generados en el territorio.

El análisis se sitúa en el contexto del sur de México, región caracterizada por su diversidad biocultural y por desafíos estructurales en materia de desarrollo económico y social. En este escenario, el NODESS Bagre del Sur opera como un nodo de articulación territorial que promueve la cooperación, la innovación social y el aprovechamiento sustentable de los recursos locales, en concordancia con los principios de la economía social y solidaria y los objetivos de la sustentabilidad alimentaria.

Figura 1. *Bagre armado*

Fuente: Foto archivo propio.

Marco teórico

El Proyecto se fundamenta en los principios de la economía social y solidaria (ESS), que promueve la participación colectiva, la redistribución equitativa de beneficios y la sostenibilidad. De acuerdo con Coraggio (2016), la ESS constituye una vía para la transformación del territorio mediante la cooperación y la autogestión.

Asimismo, la gestión de alianzas estratégicas se apoya en la teoría de redes colaborativas (FAO, 2018), que plantea la interdependencia entre actores para la innovación. En el ámbito ambiental, el enfoque de bioeconomía circular propone aprovechar los recursos naturales minimizando residuos, tal como señalan Pardo y Velasco (2020).

El NODESS Bagre del Sur integra estos enfoques mediante una red inter-institucional que articula saberes locales, conocimiento científico y prácticas sostenibles para la valorización del bagre armado.

Resultados y discusión

Articulación interinstitucional efectiva

La alianza entre los nodos de desarrollo de la economía social y solidaria (NODESS), las instituciones educativas y la gobernanza pública ha impulsado el aprovechamiento sostenible del bagre armado en el Municipio de Centro, Tabasco.

Validación de mercado

Los estudios de mercado realizados a través del NODESS Bagre del Sur permitieron conocer la aceptación, percepción y patrones de consumo del bagre armado entre habitantes del municipio, aportando evidencia para orientar productos, presentaciones y canales de venta.

Fortalecimiento de capacidades

La formación técnica y los procesos de acompañamiento incrementaron la confianza de las y los pescadores de las cooperativas, mejorando prácticas de captura, manejo poscaptura y organización para la comercialización.

Proyecto en curso con financiamiento

Se encuentra en desarrollo la factibilidad financiera y social para la implementación de una planta de secado de filete de bagre armado para impulsar el desarrollo sostenible y la ESS en las cooperativas del municipio de Centro, Tabasco. Convocatoria 2025; Proyectos de investigación científica, desarrollo tecnológico e innovación, responsable: María Rivera Rodríguez

Participación e inclusión

La participación comunitaria favoreció la mejora de capacidades técnicas y promovió equidad de género en etapas del proceso productivo (captura, transformación y comercialización).

Efectos ambientales observados

Se registran indicios de disminución de la sobrepoblación del bagre en zonas críticas, contribuyendo al equilibrio ecológico mediante el aprovechamiento productivo y la reducción de descartes.

Innovación de productos

En colaboración con las instituciones académicas se desarrollaron prototipos (harina de bagre y productos cárnicos) con alto valor proteico, abriendo vías para diversificación y valor agregado.

Mecanismo de cambio

La combinación de gobernanza colaborativa (NODESS–academia–sector público), validación de mercado y formación técnica explica la transición del bagre armado de plaga a recurso económico con potencial alimentario.

Encadenamientos de valor

Los prototipos y aprendizajes organizativos sientan bases para escalamiento (p. ej., planta de secado), estandarización y acceso a mercados formales, con impactos esperados en ingresos y empleo local.

Dimensión social y de género

La incorporación de mujeres y jóvenes en actividades clave fortalece la cohesión y la sostenibilidad social del modelo.

Sostenibilidad ambiental

El aprovechamiento integral puede contribuir a estabilizar poblaciones invasoras; sin embargo, requiere monitoreo continuo para evitar efectos no deseados y asegurar buenas prácticas.

Implicaciones

Política pública: El caso sugiere que los arreglos NODESS son replicables en contextos con especies invasoras y economías locales vulnerables.

Gestión cooperativa: Consolidar protocolos, trazabilidad y acuerdos comerciales serán clave para sostener y escalar resultados.

Desarrollo tecnológico: La planta de secado es un hito para integrar una línea de valor agregado estable y exportable.

Limitaciones y líneas futuras

Se requieren series de tiempo y evaluaciones contrafactuales para estimar con mayor precisión el impacto en producción, ingresos y métricas ambientales.

Profundizar en estudios sensoriales y de mercado para diferentes segmentos, así como en normativa sanitaria y certificaciones que faciliten la comercialización.

Conclusiones

Los hallazgos respaldan la efectividad del modelo colaborativo impulsado por el NODESS Bagre del Sur: la coordinación interinstitucional, la formación y la innovación de productos han habilitado un aprovechamiento productivo del bagre armado con beneficios económicos, sociales y ambientales para las cooperativas del municipio de Centro, Tabasco.

Referencias

- Coraggio, J. L. (2016). *Economía social y solidaria en movimiento*. Universidad Nacional de General Sarmiento / IAEN.
- Instituto Nacional de la Economía Social (INAES). (s. f.). *Nodos de impulso a la economía social y solidaria (NODESS)*. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/inaes/acciones-programas/nodos-de-impulso-a-la-economia-social-y-solidaria-nodess-233732>
- Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el desarrollo sostenible*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2018). *El estado mundial de la pesca y la acuicultura 2018: Cumplir los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. FAO.
- Prihanto, A. A., Huda, N. y Bakar, J. (2021). Production and characteristics of sailfin catfish (*Pterygoplichthys pardalis*) products. *F1000Research*, 10, 1089. <https://f1000research.com/articles/10-1089>
- Wakida-Kusunoki, A. T., Amador-del Ángel, L. E., De la Cruz-Agüero, G. y Ruiz-Carus, R. (2016). Range expansion of the invasive Amazon sailfin catfish, *Pterygoplichthys pardalis*, in Veracruz State, Mexico. *Limnetica*, 35(2), 297-304.

Segunda parte

**MARKETING Y DESARROLLO DE NUEVOS MODELOS
DE NEGOCIOS Y PRODUCTOS TURÍSTICOS**

10. Liderazgo de mujeres del sector artesanal y su contribución al fortalecimiento del turismo en Tabasco



CASANDRA ÁNGELES GUZMÁN*
MAYRA ALEJANDRA GÓMEZ GARCÍA**
MONTSERRAT GÓMEZ PÉREZ***

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.426.10>

Resumen

La investigación tiene como objetivo fundamental, identificar los factores de liderazgo que poseen las mujeres del sector artesanal y su contribución al fortalecimiento del turismo en Tabasco. La metodología empleada consiste en Fase 1: Análisis documental, a través de la revisión de fuentes secundarias como investigaciones recientes sobre el tema central, consulta de bases de datos disponibles del Instituto Nacional de estadística y Geografía (INEGI), así como del padrón de artesanos del Instituto para el Fomento de las Artesanías de Tabasco (IFAT); Fase 2: Investigación de mercado del sector turístico, mediante la aplicación de una encuesta estructurada al público objetivo. Dentro de los hallazgos más significativos de este estudio se destaca que la mayoría de los artesanos se concentran en los municipios de Nacajuca con una cifra de 1040, seguido por Centro con 155, y Jonuta con 78. Además, es evidente el liderazgo que ejercen las mujeres en la rama de textiles de este sector, en el municipio de Nacajuca, ya que representan el 96.56%. Los principales factores de liderazgo identificados en las mujeres artesanas son capacidad de innovación en sus productos, adaptabilidad al

* Doctora en Estudios Económico Administrativos. Profesora investigadora del Tecnológico Nacional de México. ORCID: <https://orcid.org/000-0002-2902-6285>

** Estudiante de Ingeniería Industrial del Tecnológico Nacional de México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-2340-4948>

*** Estudiante de Ingeniería Industrial del Tecnológico Nacional de México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-8597-6269>

entorno para comunicarse, para planear, para organizarse, para crear alianzas y visión empresarial. El trabajo que han realizado las mujeres artesanas ha pasado por varias generaciones. Por tanto, han mejorado la técnica de bordado de punto de lomillo y buscan la innovación continua de sus productos con diseños exclusivos y de alta calidad, haciéndolos mucho más atractivos para turistas locales, nacionales e internacionales. Esto les ha permitido desarrollar modelos de negocios más exitosos, haciendo el estado un referente de belleza natural, con artesanos talentosos que pueden destacar a nivel global.

Palabras clave: *liderazgo, mujeres artesanas, turismo.*

Introducción

El estado de Tabasco, ubicado en la región sureste de México, posee una gran riqueza natural, cultural, histórica y gastronómica que lo convierte en un destino con un alto potencial turístico. Para aprovechar esta diversidad, la Secretaría de Turismo del estado desarrolló el concepto de Las 7 rutas turísticas de Tabasco, las cuales buscan promover diferentes zonas y atractivos del territorio: la ruta del cacao, la ruta de los pantanos, la ruta de la sierra, la ruta de los ríos, la ruta olmeca-zoque, la ruta biji yokot'an y la ruta aventura. Cada una de ellas ofrece experiencias únicas que combinan naturaleza, cultura, historia y tradiciones locales.

Sin embargo, a pesar de contar con este valioso patrimonio y una propuesta turística estructurada, Tabasco no ha logrado consolidarse como un destino competitivo a nivel nacional e internacional. Las estadísticas de visitantes y el desarrollo de servicios turísticos aún son bajos en comparación con otros estados del sureste, como Chiapas, Campeche o Quintana Roo, que han logrado posicionarse con mayor fuerza.

Entre las principales problemáticas que enfrentan las rutas turísticas se encuentra la falta de promoción y difusión efectiva. Muchos turistas nacionales e, incluso, locales desconocen la existencia de estas rutas o los atractivos que ofrecen. A esto se suma la carencia de infraestructura adecuada en algunos destinos, como caminos en mal estado, señalización deficiente,

escasez de hospedaje o falta de servicios básicos que garanticen una experiencia cómoda y segura.

Otro factor importante es la falta de capacitación y profesionalización del personal turístico, lo que limita la calidad del servicio y la satisfacción del visitante. Además, no existe una coordinación eficiente entre los sectores público, privado y comunitario, lo que dificulta la planeación integral y sostenible de los proyectos turísticos.

Por otro lado, las empresas de artesanías locales representan la cultura del estado. Se plantea que el sector artesanal impulsa al turismo, por ello, se requiere contar con redes de apoyo para su fortalecimiento, en donde se incluya al Estado o gobierno, las empresas, la academia y la sociedad. Por lo tanto, la pregunta de investigación es: ¿Cómo contribuye el sector artesanal en el fortalecimiento del turismo en Tabasco?

La recopilación de la información se desarrolla con fuentes primarias (encuestas) y secundarias (bases de datos disponibles), con la finalidad de brindar a las autoridades, prestadores de servicios y emprendedores del sector, diseñar estrategias efectivas de promoción y desarrollo. Asimismo, se pretende impulsar el turismo sustentable, destacando la riqueza natural, cultural y gastronómica de Tabasco, con el fin de consolidar a las 7 rutas como un atractivo competitivo en el ámbito regional y nacional. Por ello, se analizaron la oferta y demanda de las 7 rutas turísticas del estado de Tabasco para identificar las oportunidades de desarrollo y promocionar el crecimiento del sector turístico, y esto les permita a los artesanos elevar sus ventas a partir de la afluencia de turistas.

Marco teórico

Rutas turísticas de Tabasco

Tabasco cuenta con una riqueza histórica, gastronómica, cultural y natural que, organizada en rutas turísticas, permite ofrecer experiencias inolvidables al visitante. El estado posee ríos, lagunas, pantanos y selvas que permiten desarrollar rutas de ecoturismo, turismo de aventura y turismo de naturaleza. Es cuna de culturas ancestrales como la olmeca y la maya-chontal.

La organización de rutas turísticas genera derrama económica en comunidades rurales y urbanas, a través del hospedaje, gastronomía, artesanías y servicios complementarios. De esta manera, el turismo se convierte en un motor de desarrollo sustentable para las familias tabasqueñas. La gastronomía de Tabasco es reconocida por su diversidad y raíces prehispánicas, como el pejelagarto, el pozol o el cacao. Las rutas turísticas permiten vincular la experiencia cultural con la degustación de platillos tradicionales, fortaleciendo la identidad local. Al mismo tiempo, permite posicionar al estado en el mapa turístico nacional e internacional (Gobierno de Tabasco, 2019).

El sector artesanal y su relación con el turismo

De acuerdo con el Fondo Nacional para el Fomento a las Artesanías (FONART, 2025) es necesario promover las actividades artesanales, así como realizar aportaciones para generar mayores ingresos a los artesanos a través de su desarrollo humano, social y económico. Las ramas artesanales registradas son: alfarería, alfarería y cerámica, cantera, cartonería y papel, cerería, fibras vegetales, joyería, lapidaria, madera, maque, metalistería, talabartería, textil y vidrio. Para las cuales, se han desarrollado programas que contribuyen al bienestar de comunidades de artesanos, a través de la consolidación de proyectos productivos (capacitación, compra y venta de artesanías). Se convoca a profesionales y académicos expertos para que faciliten esas capacitaciones, logrando resultados muy destacables, donde se busca el posicionamiento de las marcas de artesanos locales. Las competencias necesarias para realizar esta labor, implican tener conocimiento de las ramas artesanales, de administración y de comercio, así como contar con habilidades gerenciales. Para ello, existen convenios con distintas entidades federativas e instituciones de educación superior. Por tanto, Martínez-Escobar (2024) establece que los fideicomisos públicos son una herramienta útil para impulsar el desarrollo de áreas prioritarias, como el FONART (creado en 1974), el cual reúne recursos de la Federación para suministrarlos como apoyo al sector artesanal a nivel nacional.

En ese sentido, Pérez-Hernández et al. (2025) señalan que la actividad artesanal es parte del turismo alternativo, por tanto, ambas son importantes

para el desarrollo regional. Por su parte, los grupos artesanales buscan oportunidades para crecer a través de la actividad turística, y se pueden fortalecer implantando estrategias orientadas a su cadena de valor, y adaptando los conceptos de economía social y solidaria. Algunas de las teorías que se destacan en este estudio son la evolución de la cadena de valor y el comercio justo.

El turismo tiene un papel importante en la generación de fuentes de empleo, sin embargo, la pandemia por COVID-19 causó estragos significativos en este sector, debido a que se redujo la llegada de turistas internacionales a nivel global. A su vez, el comercio de artesanías tuvo repercusiones severas, ya que se reflejó en sus actividades económicas por las restricciones en cuanto a movilidad de las personas. En esta investigación, se destaca la vinculación que existe entre el turismo y el sector artesanal, por ello, se recomienda incluir desde la planificación estratégica de los gobiernos acciones concretas que los fortalezcan de manera conjunta, estableciendo ejes de desarrollo para incentivar a las instituciones a promover el comercio de artesanías mediante el turismo (Núñez y Riveiro, 2023).

Liderazgo de las mujeres en el sector artesanal en Tabasco

Actualmente hay una cifra de 1686 artesanos registrados en el padrón estatal de artesanos del Instituto para el Fomento de las artesanías de Tabasco (IFAT), donde sobresale la labor de las mujeres en las ramas de textiles y fibras y vegetales (IFAT, 2025). Por ello, se mencionan algunos de los factores que las han llevado a tener el liderazgo en este sector, y de qué manera han contribuido a mejorar su entorno.

A pesar de los obstáculos, las mujeres artesanas han tenido una evolución en sus actividades a través de factores, como toma de decisiones, capacidad de adaptación, empoderamiento al interactuar con los actores clave, como agentes de cambio, e involucrándose activamente en redes empresariales o grupos para fortalecerse. Además, buscan la innovación y mejora de manera continua; tienen habilidades en comunicación, planeación, organización; sostienen una visión empresarial para continuar con sus negociaciones de artesanías, buscando opciones de financiamiento para enfrentar los desafíos que se presenten.

Citando a Sánchez et al. (2023), el estilo de liderazgo transformacional representa a las mujeres empresarias tabasqueñas. El liderazgo femenino se refiere a la capacidad para motivar a las personas para el logro de objetivos comunes, promoviendo la toma de decisiones y la influencia dentro de una organización; este incluye más que una responsabilidad en el trabajo, puesto que involucra a su familia y a su comunidad o entorno de acción, relacionándolo con estilos de liderazgo: transformacional y carismático. La trayectoria de una mujer que emprende un negocio de artesanías le permite desarrollar habilidades y competencias para sobrellevar las circunstancias adversas, ya que son fundamentales para tener estabilidad económica y buscar la superación personal. Sin embargo, aún existen limitaciones sobre todo culturales, debido a su rol en la sociedad, por ello, por lo general, trabajan en pequeñas empresas para tener ingresos y seguir atendiendo sus labores en casa y tener un equilibrio entre lo laboral y personal.

En el plan estatal de desarrollo de 2024-2030 se presenta el diagnóstico del turismo en Tabasco, donde se observa un crecimiento en la oferta hotelera, con número de hoteles que van de 502 en 2018 a 558 en el año 2024, aunque existe una ocupación hotelera del 42.2%, posicionando a Tabasco en el número 23 de los 24 destinos con más visitantes. Respecto a la promoción turística, el estado busca, a través del IFAT, promocionar los productos de los artesanos por medio de la feria y diversos festivales del chocolate, queso artesanal, butifarra, ostión, pesca de la sardina, los cuales tienen el objetivo de promover los atractivos turísticos de la región. Por su parte, en el diagnóstico del sector cultura se expresa que el patrimonio cultural se manifiesta por medio de la gastronomía, las artesanías, festividades y tradiciones; por ello, se realizan acciones y se impulsan proyectos orientados a conservar la cultura e historia, sin embargo, existen limitaciones, sobre todo económicas, que ocasionan la modificación de modelos de apoyo, en los cuales se considera la intervención de asesores expertos y académicos para que impartan talleres y cursos, así como el acompañamiento técnico y metodológico, como parte de la vinculación entre las instituciones y la cultura (Gobierno de Tabasco, 2024).

Resultados y discusión

La investigación tiene un enfoque con mayor peso cuantitativo y se desarrolló en dos fases: Fase 1: Análisis documental, a través de la revisión de fuentes secundarias como investigaciones recientes sobre el tema central, consulta de bases de datos disponibles del Instituto Nacional de estadística y Geografía (INEGI), así como del padrón de artesanos del Instituto para el Fomento de las Artesanías de Tabasco (IFAT); Fase 2: Investigación de mercado del sector turístico, mediante la aplicación de una encuesta estructurada al público objetivo. El principal instrumento de recolección de datos fue un cuestionario estructurado, administrado a través de Google forms, incluye 20 preguntas cerradas basadas en una escala tipo Likert de cinco niveles (1. Totalmente en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4. De acuerdo y 5. Totalmente de acuerdo).

Los ítems del instrumento de investigación (cuestionario) son los siguientes:

1. Las 7 rutas turísticas representan fielmente la cultura y tradiciones de Tabasco.
2. Los atractivos naturales y culturales de las rutas son de alta calidad.
3. Los museos, parques y actividades de las rutas resultan interesantes para los visitantes.
4. La gastronomía ofrecida en las rutas refleja la identidad tabasqueña.
5. Las reservas naturales y humedales incluidos en las rutas incrementan su valor turístico.
6. Los servicios (guías, transporte interno, instalaciones) satisfacen las necesidades de los turistas.
7. Los precios de los tours o recorridos son accesibles para la mayoría de los visitantes.
8. La relación entre el costo y la calidad de los servicios es adecuada.
9. Los paquetes turísticos disponibles para las rutas ofrecen buenas opciones de ahorro.
10. Los precios de alimentos, bebidas y recuerdos dentro de las rutas son razonables.

11. La ubicación de las 7 rutas turísticas facilita su visita.
12. El transporte público o privado permite llegar fácilmente a las rutas.
13. La señalización y mapas en las rutas son claros y suficientes.
14. Las instalaciones (estacionamientos, sanitarios, áreas de descanso) son adecuadas.
15. Los horarios de operación de las rutas resultan convenientes para los visitantes.
16. La información sobre las 7 rutas turísticas es fácil de encontrar en internet o redes sociales.
17. La publicidad utilizada (carteles, medios locales, campañas) despierta interés en visitarlas.
18. Las actividades promocionales (ferias, festivales, eventos) incentivan el turismo en las rutas.
19. Las recomendaciones de familiares o amigos influyen en mi interés por visitarlas.
20. Las autoridades locales realizan suficiente promoción para dar a conocer las 7 rutas.

Se encuestó a 98 personas, con el objetivo de obtener una muestra representativa de los posibles turistas y habitantes interesados en actividades culturales, ecológicas y gastronómicas del estado.

Los resultados reflejan que las personas encuestadas no cuentan con información suficiente de las rutas del estado de Tabasco por ello, tienen una percepción indiferente (neutral) y ligeramente negativa ante factores como la representación de cultura y tradiciones; la calidad de los atractivos naturales y culturales; el atractivo de museos, parques y actividades; las reservas naturales como valor turístico; los servicios que se ofrecen; los precios de los paquetes turísticos; la relación costo-calidad; opciones de ahorro en paquetes turísticos; precios de productos y servicios complementarios; la ubicación; el transporte; instalaciones; horarios; publicidad; actividades promocionales, y la promoción por parte de autoridades del gobierno.

En los *hallazgos* se muestra que la percepción general sobre las 7 rutas turísticas de Tabasco es neutral a moderadamente negativa. Las áreas mejor valoradas son la gastronomía y las recomendaciones de familiares o amigos, lo que revela que la experiencia social y la identidad gastronómica son

puntos fuertes del turismo local. Sin embargo, existen problemas significativos en servicios turísticos, precios, instalaciones, accesibilidad y, especialmente, en la promoción oficial de las rutas. Los visitantes no perciben un valor claro entre lo que pagan y lo que reciben, y tampoco consideran que los esfuerzos de *marketing* o promoción institucional sean suficientes. Esto limita el crecimiento turístico y reduce el atractivo de las rutas frente a otros destinos.

En conjunto, la información sugiere la necesidad de fortalecer la infraestructura turística, mejorar la calidad de los servicios, ajustar los precios a la realidad económica del visitante y rediseñar completamente la estrategia de promoción y difusión.

Servicios y promoción institucional son las mayores debilidades.

- La gastronomía y las recomendaciones son los mayores activos turísticos.
- Los precios no son percibidos como accesibles ni razonables, ya que estos son elevados.
- La señalización es aceptable, pero las instalaciones no lo son, ya que estas requieren de mayor mantenimiento.
- La publicidad y los eventos promocionales tienen poco impacto real.
- La información digital es insuficiente o poco visible, ya que estas no se comparten lo suficiente.
- La ubicación y transporte generan opiniones divididas, no totalmente favorables.

Por tanto, se propone lo siguiente:

Tabla 3. Estrategias de mercadotecnia

Estrategias de producto	Diseñar rutas temáticas atractivas. Incorporar experiencias únicas y auténticas. Asegurar transporte cómodo y seguro. Incluir materiales informativos promocionales. Cuidar la imagen visual y de marca.
Estrategias de precio	Aplicar precios diferenciados según la temporada. Crear paquetes con todo incluido. Ofrecer descuentos por grupo. Determinar locales de pago accesibles. Agregar opciones de pago digitales.
Estrategias de distribución	Difundir rutas en plataformas turísticas. Promover en redes sociales con enlaces directos de reserva. Crear puntos de ventas físicas en terminales, hoteles o centros turísticos. Distribuir material publicitario. Participar en ferias y exposiciones turísticas.
Estrategias de promoción	Crear campañas publicitarias. Usar redes sociales y marketing digital. Aprovechar el <i>marketing</i> de experiencias. Hacer promociones por temporada (2x1). Porcentajes de descuentos.

Figura 1. Propuesta de modelo de negocios

Asociaciones Clave Hoteles, restaurantes, transportistas, plataformas, guías turísticos, certificados, artesanos, productores de cacao y comunidades.	Actividades Clave Organización paquetes turísticos y experiencias. Diseño y promoción de las rutas turísticas. Gestión de redes sociales y atención al cliente.	Propuestas de Valor Ofrecer experiencias auténticas que muestren la riqueza cultural, natural, y gastronómica de Tabasco. Crear rutas temáticas: ruta del cacao, aventura, gastronomía, arqueología. Promover un turismo responsable y sostenible que beneficio a comunidades y artesanos locales.	Relación con los clientes Atención antes, durante y después del viaje. Comunicación continua mediante redes sociales y correo electrónico. Programas de fidelización y descuentos por recuperación.	Segmentos de clientes Mercado meta: turistas extranjeros, nacionales o estatales). Familias que busquen experiencias culturales y gastronómicas. Estudiantes que busquen recorridos educativos. Parejas jóvenes o adultos mayores.
	Recursos Clave Guías turísticos certificados y capacitados. Transporte turístico. Material promocional. Equipo de seguridad. Convenios con hoteles y restaurantes		Canales Publicidad digital, mediante campañas locales, páginas Web y redes sociales (Facebook, Tik tok). Participación en ferias y exposiciones.	
Estructura de costes Fijos: sueldos, mantenimiento de transporte, renta de oficinas, seguros y licencias y permisos. Variables: combustibles, material promocional, pago de guías turísticos certificados, proveedores, campañas publicitarias.			Fuentes de ingresos Venta directa de paquetes turísticos y experiencias. Comisiones por alianzas con hoteles, restaurantes y transportistas. Servicios complementarios: fotos, guías privados, transporte personal y excursiones. Venta de recuerdos, souvenirs o artesanías locales.	

Conclusiones

Se concluye que las 7 rutas turísticas de Tabasco que son del cacao al chocolate, aventura en la sierra, ríos mayas, Villahermosa, olmeca zoque, biji yokotán y pantanos, poseen un gran potencial para convertirse en un atractivo significativo dentro del turismo regional y nacional. No obstante, este potencial se encuentra limitado por deficiencias en infraestructura, escasa promoción oficial, servicios insuficientes y una falta de difusión informativa que impide que los turistas tengan una percepción más positiva del destino, ya que en las plataformas existentes no les hacen llegar esta información al público necesario. Las rutas cuentan con una base sólida: riqueza natural, historia, tradiciones vivas y gastronomía única; sin embargo, requieren una intervención estratégica que permita transformar estas cualidades en experiencias turísticas consistentes, accesibles y competitivas.

Además, se destaca que la mayoría de los artesanos se concentran en los municipios de Nacajuca con una cifra de 1040, seguido por Centro con 155, y Jonuta con 78. De hecho, es evidente el liderazgo que ejercen las mujeres en la rama de textiles de este sector, en el municipio de Nacajuca, ya que representan el 96.56%. Por ello, se propone crear un corredor turístico de la ruta artesanal, para facilitar que los turistas lleguen de forma más fácil y encuentren los productos artesanales típicos de la región. Respecto a los principales factores de liderazgo identificados en las mujeres artesanas son la capacidad de innovación en sus productos, adaptabilidad al entorno para comunicarse, para planear, para organizarse, para crear alianzas y visión empresarial.

El estudio demuestra que, para alcanzar un mayor desarrollo, es indispensable fortalecer las instalaciones, ampliar los canales de comunicación, profesionalizar al personal turístico, optimizar los precios y rediseñar la estrategia de *marketing* para que sea más visible, moderna y efectiva. Asimismo, resulta necesario que las instituciones gubernamentales participen de forma más activa en la promoción turística, generen campañas actualizadas y fomenten la colaboración con empresas locales siendo esta nuestra empresa de nueva creación.

Si se implementan estas mejoras, Tabasco podrá aprovechar plenamente el potencial que posee y posicionarse como un destino atractivo, soste-

nible y culturalmente enriquecedor. Las rutas turísticas podrían convertirse no sólo en una oferta distintiva para los visitantes, sino también en un motor de desarrollo económico y social para las comunidades locales. En síntesis, el estudio confirma que el turismo tabasqueño tiene una base sólida, pero requiere una modernización estratégica para destacar en un mercado cada vez más competitivo, dinámico y exigente.

Referencias

- Fondo Nacional para el Fomento de las Artesanías (FONART). (2025). *Programa de capacitación integral*. <https://www.gob.mx/fonart?tab=programa-v4-capacitacion-integral>
- Gobierno del Estado de Tabasco. (2019). *Programa sectorial de desarrollo turístico 2019-2024*. https://tabasco.gob.mx/sites/default/files/users/planeacion_spf/9.%20Programa%20Sectorial%20de%20Desarrollo%20Tur%C3%ADstico%202019-2024.pdf
- . (2020). *Centro*. <https://tabasco.gob.mx/centro>
- Martínez Escobar, E. (2024). *El programa de acopio de artesanías y su venta en las tiendas FONART de la Ciudad de México como impulso al desarrollo artesanal (2015-2020)*. <https://ru.dgb.unam.mx/server/api/core/bitstreams/f73c8690-b868-49c0-89be-b141f34e33b1/content>
- Núñez, E. S. y Riveiro-García, D. (2023). Relación entre el comercio de artesanías y el sector turístico en Imbabura-Ecuador: Consideración desde la planificación y promoción institucional. <https://hdl.handle.net/10347/42240>
- Pérez-Hernández, D. M., Ramón-Hernández, P. y Jiménez-Rodríguez, D. J. (2025). La cadena de valor y la economía social y solidaria de la actividad artesanal como parte del turismo alternativo: Una revisión sistemática de la literatura. <http://riull.ull.es/xmlui/handle/915/41985>
- Sánchez, J. D. M., Contreras, J. C. M., Ocaña, L. R. y de la Cruz, C. R. (2023). *Capítulo 26. Liderazgo en las empresarias de Tabasco, México*. <https://releg.redesla.la/biblioteca/23.001/CRELEG-2023.pdf>
- Secretaría de Turismo del Estado de Tabasco. (2024). *Informe estadístico DATATUR - Visite Tabasco*. <https://visitetabasco.com/Datatur.pdf>
- . (s. f.). *Visite Tabasco*. <https://visitetabasco.com/>

11. Tren Maya, creador de negocios y emprendimientos en el municipio de Tenosique, Tabasco



LUIS GUADALUPE MOLA GARCÍA*

FABIOLA ITZEL ORTIZ MARTÍNEZ**

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.426.11>

Resumen

En el presente escrito, se muestra el análisis de los datos obtenidos de una encuesta que se aplicó en una de las terminales del Tren Maya. El objetivo es proponer negocios y emprendimientos potenciales que satisfagan las necesidades de los turistas que llegan, por medio del Tren Maya, al municipio de Tenosique, Tabasco en la estación Boca del Cerro y, a su vez, brinden empleos a los ciudadanos de esta municipalidad. La metodología que se aplicó fue de enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de tipo transversal y alcance descriptivo. En conclusión, la insuficiente difusión cultural provoca que el turista desconozca los productos y servicios que ofrece, así como las actividades que puede realizar en su estadía, afectando a las pymes del lugar. Los resultados indican que el visitante busca experiencias inclinadas al turismo cultural, gastronómico y al aire libre, por lo que se recomienda a los habitantes del lugar crear negocios y emprendimientos dentro de estos segmentos turísticos.

Palabras clave: *tren maya, turismo, negocios, emprendimientos, empleo.*

* Estudiante de la Licenciatura de Administración en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México.

** Doctora en Estudios Económicos Administrativos. Profesora investigadora de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7997-9770>

Introducción

El Tren Maya es un proyecto de gran magnitud realizado por el Gobierno de México, recibe este nombre porque la ruta férrea atraviesa gran parte de la Selva Maya que le pertenece al país, surge como una respuesta para incentivar el desarrollo del sureste (Campeche, Chiapas, Quintana Roo, Tabasco y Yucatán), trasladando a los pobladores, las mercancías de los proveedores y a los turistas a las principales ciudades y zonas turísticas, impulsando su crecimiento y el de las comunidades locales cercanas de ellas, creando empleos para los habitantes, mejorando su calidad de vida, a la vez que se resguarda el patrimonio cultural y natural únicos de esta región.

La Secretaría de Gobierno (2020, p. 3) aseguró que “se generarán empleos y detonará la economía de la región, lo que aumentará la calidad de vida de sus pobladores”; esto cuando la infraestructura estaba en sus etapas de construcción e implementación, y ya desde ese momento estaba cumpliendo con uno de los beneficios que prometía, solicitando mano de obra para fabricar el inmueble férreo, surgiendo empleos indirectos derivado de estas actividades, sin dejar de lado las obras y proyectos locales (que también producían trabajos) que se llevaron a cabo debido al paso del Tren Maya con el objetivo de ayudar, apoyar y transmitir confianza a las comunidades, alterando de forma positiva la economía y el bienestar de los ciudadanos de ese lugar.

Pese a las distintas controversias, este megaproyecto se inauguró en su totalidad el 15 de diciembre del 2024, precisamente en el primer aniversario del Tren Maya no obstante, algunos de los tramos ya habían terminado su construcción y se encontraban en operación antes de la fecha mencionada, recibiendo y enviando pasajeros, haciendo evidente que el turismo es el que tiene el papel fundamental, es el actor principal, el eje de toda esta obra, ya que aprovecha a su favor las ciudades emblemáticas y representativas de esta región, los vestigios arqueológicos que dan testimonio de las diversas civilizaciones que habitaron por esta zona del país, mostrando al viajero, ya sea nacional o extranjero, una parte de la historia de México, así como las culturas y tradiciones que caracterizan a cada una de las entidades federativas por las que el tren se desplazará.

La conexión que se ha creado por medio del Tren Maya no sólo ha beneficiado a los destinos más importantes, sino también a la ciudades menos conocidas, que por diversos factores han pasado desapercibidas; no obstante, se reconoce que tienen el potencial de convertirse en un lugar turístico, ya que el tren no sólo conecta los sitios más representativos y conocidos de esta región del país, impulsa al turista a descubrir nuevos destinos rurales que siempre existieron (Balancán y Tenosique de Tabasco), apoyando de esta forma a su economía local, surgiendo empleos y mejorando la calidad de vida de los pobladores, efecto de la llegada del turista.

La llegada de visitantes a estas ubicaciones de baja notoriedad, que tienen la posibilidad de volverse un referente turístico en la zona sureste de México, puede provocar la aparición de establecimientos creados por los pobladores, que brinden productos o servicios como respuesta a lo que requiere o busca el turista, utilizando a su favor las características que posee el lugar. Sin embargo, debido a la gran cantidad de ciudades por las que se desplaza el tren, así como las diversas cualidades que ostentan y las vuelve únicas, las ideas de negocios y emprendimientos varearán y se ajustarán a los distintos entornos. Por ello, se seleccionó a la municipalidad de Tenosique para detectar las demandas de los turistas y exponer posibles conceptos de negocios adaptados a las condiciones y recursos del área.

A partir de estas consideraciones, se formularon las siguientes preguntas de investigación: ¿Qué tipos de negocios y emprendimientos pueden surgir para satisfacer las necesidades de los turistas? y ¿Cuáles son las necesidades que tienen los turistas que llegan, a través del Tren Maya, al municipio de Tenosique, Tabasco?

El presente artículo tiene como propósito proponer negocios y emprendimientos potenciales que satisfagan las necesidades de los turistas que llegan, por medio del Tren Maya, al municipio de Tenosique, Tabasco, en la estación Boca del Cerro y, a su vez, brinden empleos a los ciudadanos de esta municipalidad. Los objetivos de este escrito son identificar las necesidades de los turistas, elaborar y aplicar una encuesta dirigida a ellos para reconocerlas, con el fin de determinar, en base a los resultados obtenidos, ideas de negocios y emprendimientos que posean la capacidad de ofrecer un producto o servicio que el turista requiera para que su visita sea agradable y satisfactoria.

Marco teórico

La ONU Turismo (2025) asegura que “el turismo es un fenómeno social, cultural y económico que supone el desplazamiento de personas a países o lugares fuera de su entorno habitual por motivos personales, profesionales o de negocios.” Por otro lado, Fuentes (2016, párr. 2) define al turismo, desde la práctica, como “una actividad de servicios personales, motivados por conocer territorios distintos a los de nuestro lugar habitual de vida que ofrecen servicios de alojamiento, alimentación, animación y transporte tan variado como el gusto del consumidor”. En pocas palabras, es una manera de adquirir y disfrutar los diferentes servicios que tienen el alto potencial de satisfacer las preferencias, intereses y necesidades del individuo o visitante que lo impulsan a descubrir y explorar nuevos entornos.

Rengifo y Sánchez (2021) mencionan que la OMT define al visitante, desde el punto de vista turísticos, como una persona que se traslada desde el lugar en el que está asentado al sitio de su interés, determinado por las diversas razones que el posea, en un periodo de tiempo menor al año. De igual manera, da entender que el término visitante engloba las palabras turista y excursionista, marcando la diferencia que existe entre ellos dos, el turista es aquel que se hospeda y pasa la noche en un lugar distinto al de su domicilio, contrario al excursionista, que es aquel que no se aloja en el lugar que visita, regresa al lugar en el que vive.

Por otro lado, Salazar et al. (2018, p. 5) señala que “el turista actual es un consumidor activo, autónomo y perfectamente diferenciado, lo que implica la necesidad de construir productos a medida para públicos, cada vez más segmentados”. La definición de los autores referenciados concuerda y se complementan entre sí: el turista es un individuo que, movido por los motivos que pueda tener o poseer, se traslada al lugar deseado, con el fin de vivir y disfrutar las experiencias que solo ese destino (en el que reside temporalmente) puede ofrecerle, volviéndose un consumidor de todos los servicios que brinda dicho lugar.

La búsqueda de algo acorde a lo que quiera el turista, hace que el turismo se adapte en base a sus preferencias, tomando diversas direcciones; dicho en otras palabras, se vuelve versátil. Raffino (2025) indica que el turismo tiende a dividirse en dos vertientes: la distancia recorrida en el viaje y su

propósito. La primera se da teniendo como medida el trayecto que debe atravesar el turista entre el punto de partida y el lugar de llegada, el turismo se puede fragmentar en:

1. Turismo interno: Es cuando el turista se traslada a distintos puntos del país en el que vive sin salirse de la frontera nacional.
2. Turismo regional: Es cuando el turista cruza los límites nacionales del país en el que reside, sin alejarse tanto de él, manteniéndose en el mismo continente o región.
3. Turismo internacional: Es cuando el turista atraviesa largas distancias, ya sea dentro de su mismo continente o superando los límites de este, recorriendo otros continentes para llegar a su destino.

En el caso de la segunda, de acuerdo con los intereses particulares que atrae a cada turista al lugar de destino, surgen las siguientes ramas:

1. Turismo cultural: Perfecto para los turistas que desean conocer la historia, las costumbres y tradiciones del lugar, así como las obras artísticas que posean y que las distingue. Algunos ejemplos son: visitar museos, ruinas, vestigios arqueológicos, monumentos, sitios históricos, ciudades emblemáticas, entre otros.
2. Turismo religioso: Dirigido al turista que busca una conexión mística, espiritual o religiosa. Algunos ejemplos son: visitas a catedrales, iglesias, mezquitas, templos, santuarios, sitios de retiro espiritual, entre otros.
3. Turismo deportivo: Orientado a los que comparten la pasión por presenciar los grandes eventos deportivos en vivo, en que la participación de los turistas es nula. Algunos ejemplos son: un mundial de fútbol, las olimpiadas, una carrera de la Fórmula 1, así como cualquier tipo de campeonato deportivo.
4. Turismo de aventura: Perfecto para los turistas que deseen realizar actividades de riesgo que le hagan sentir emociones fuertes. Algunos ejemplos son: volar en paracaídas de pendiente o en ala delta, inmersión y nado con tiburones, *rafting*, explorar volcanes en erupción, entre otros.

5. Turismo gastronómico: Orientado a los que comparten un gusto por la comida, descubrir y disfrutar los platillos representativos del lugar, a través de restaurantes y mercados populares.
6. Turismo de exteriores: Dirigido al turista que desea alejarse del ruido de las grandes ciudades, buscando una conexión con la naturaleza, estando plenamente al aire libre. Algunos ejemplos son: las playas vírgenes, selvas, bosques, observación de la flora y fauna del lugar, entre otros.

El viajero selecciona o elige un destino que ofrezca experiencias únicas y auténticas que sean de su interés por otro lado, la ciudad turística crea diversos medios, como actividades y atracciones, de acuerdo con el entorno en el que se encuentra, para atraer, captar la atención o despertar la curiosidad del visitante, a través de los diversos negocios, que brindan bienes y servicios de primera necesidad y esenciales para su estancias, con algunos detalles que los diferencie de la competencia, así como los emprendimientos, que tiene una idea novedosa o detectan un área no explorada.

La Real Academia Española (RAE, s.f.) define al negocio como una “actividad comercial en la que se persigue un beneficio económico.” La actividad comercial es el acto de comprar y vender un bien tangible o servicios para obtener un ingreso adicional; si se observa detenidamente se puede dar de dos maneras, la primera es ofrecer al público un artículo o actividad de valor agregado elaborado por el mismo negocio, y la segunda es adquirir por medio de proveedores, la solución material o inmaterial, para posteriormente brindarlo a las personas que lo necesitan; en cualquiera de las dos vías que decida tomar el negocio, el objetivo se mantiene sin cambios, que es conseguir frutos económicos.

Querejazu (2020, p. 70) menciona que “el emprendimiento se entiende como la creación de nuevas empresas para el autoempleo y se ha convertido en una de las principales modalidades de generación de ingreso en contextos de economías en desarrollo”. El emprendimiento aparece cuando alguien logra percibir o detectar una necesidad, iniciando una cadena de procedimientos, funciones y actividades clave que dan origen a bienes tangibles y prestaciones especializadas únicas y originales que satisfagan dicha necesidad, siendo consciente del poder e impacto que tiene sus decisiones ante

los posibles escenarios y lo riesgos potenciales que se puedan presentar. (Borja et al., 2020)

Lucas (2024, p. 64), haciendo referencia a otros autores, nos señala que se “identifican dos motivos clave para el surgimiento de emprendimientos: la búsqueda de oportunidades de mercado y el emprendimiento por necesidad. Este último se origina en situaciones adversas y refleja la búsqueda de alternativas para mejorar la calidad de vida”. Por otro lado, Vélez y Ortiz (2016) agregan que el emprendimiento, con base a las características de la empresa creada, se segmenta en tres formas: emprendimiento por necesidad, tradicional y dinámico.

Emprendimiento por necesidad: se enfoca en obtener ingresos diarios para subsistir, a pesar de que estos sean bajos y sólo cubran las necesidades indispensables, esenciales y prioritarias. Se caracteriza por no contar con una planeación estratégica donde se plasme su futuro, limitando su desarrollo y crecimiento, así como la entrada a otros mercados.

Emprendimiento tradicional: son aquellos que se mantienen y expanden dentro de un mercado específico que está en constante competencia, aunque tiene dificultades para establecer estándares de crecimiento prolongado. Se caracteriza por ofrecer bienes y servicios parecidos al de sus competidores, sumado a que no cuentan con trabajadores o empleados capacitados, así como un manejo casi nulo de las tecnologías.

Emprendimiento dinámico: se distingue de los dos anteriores debido a su crecimiento acelerado, constante y exitoso, con un excelente historial de ventas después de diez años de ser fundada.

Independientemente de los motivos por los que se hayan creado los negocios y emprendimientos, todos provocan el mismo efecto: oportunidades de empleos, debido a la necesidad de capital humano, sin importar su tamaño, giro, actividad económica o antigüedad; ellos, al precisar de empleados que se ajusten a los criterios que han estipulado, acorde a lo que requieren para conseguir sus objetivos, hacen que se abran ofertas laborales para aquellas personas que están en búsqueda de empleo.

Dolores et al. (2023, p. 241) exponen que, en palabras de la Organización Internacional del Trabajo, el empleo es el “trabajo efectuado a cambio de pago (salario, sueldo, comisiones, propinas, pagos a destajo o pagos en especie)” sin importar la relación de dependencia (si es empleo dependiente

asalariado o independiente-autoempleo)”. Por otro lado, Bosch et al. (2004, p. 34) mencionan que el empleo “es el trabajo dirigido a obtener un ingreso sea en calidad de asalariado o por cuenta propia, con la finalidad de obtener una remuneración que le permita satisfacer las necesidades psicosociales”. La Organización Internacional del Trabajo (s.f.) sostiene que el trabajo es el “conjunto de actividades humanas, remuneradas o no, que producen bienes o servicios en una economía, o que satisfacen las necesidades de una comunidad o proveen los medios de sustento necesarios para los individuos”.

De acuerdo con los términos analizados, son los motivos (interés, preferencias o necesidades) del turista, los que dan origen, no sólo al turismo, sino a un amplio abanico de subsectores, de ellos surgen diversos segmentos de mercados donde se crean diferentes tipos de negocios y emprendimientos con el objetivo de ofrecer un producto o servicio que les agrade y satisfaga, propiciando una gran variedad de empleos.

En la investigación se empleó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de tipo transversal y alcance descriptivo. Se aplicó una encuesta de menos de diez preguntas, ocho cerradas (opción múltiple) y una de respuesta libre o no estructurada a una muestra determinada de turistas en la estación Tenosique, los días 21 y 22 del mes de agosto del 2025, con la finalidad de recopilar datos sobre las necesidades e interés que posean para proponer posibles negocios y emprendimientos que ofrezcan productos y servicios que los satisfagan.

Debido a la carencia de cifras estadísticas sobre un número exacto o aproximado de turistas que llegan diariamente a la estación Boca del Cerro, se consideró como dato de referencia que fuera general. De acuerdo con la información que proporciona el sitio oficial del Tren Maya (2025), el maestro Óscar David Lozano Águila, Director General del Tren Maya, comunicó en la conferencia del pueblo que el promedio diario de pasajeros que se transportan por el Tren May, en el presente año, es de 3 320 usuarios por día.

Se decantó por la aplicación de una muestra probabilística. Sampieri et al. (2016) aseguran que en este tipo de muestra todos los sujetos que conforman el universo tienen la oportunidad de ser seleccionados, a través de una delimitación clara y precisa de dicho universo, una muestra representativa, sin dejar de lado un proceso de elección aleatorio o mecánico de las unidades de análisis.

El tamaño de la muestra fue calculado aplicando la fórmula propuesta por Pita (2001), que se puede apreciar en la figura 1, tomando, como el tamaño de la población, el promedio diario de pasajeros (3 320) multiplicado por la cantidad de días que conforma un mes (30), con un nivel de confianza del 90%, un margen de error del 10% y, debido a que se desconoce la propuesta estimada, se asume que está es del 50%, obteniendo que el número de turistas que se deben encuestar es de 68.

Figura 1. *Fórmula para muestra de proporción poblacional (población finita)*

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Fuente: Imagen elaborada de acuerdo con la información de Pita (2001).

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población (3 320 pasajeros diarios * 30 días = 99 600 pasajeros por mes)

$Z^2\alpha$ = Seguridad o nivel de confianza (90% = 1.645)

p = Proporción esperada (50% = 0.50)

$q = 1 - p = 1 - 0.50 = 0.50$

d = Precisión o margen de Error (10%)

Resultados y discusión

Originalmente se tenía planeado levantar la muestra en la estación Boca del Cerro, sin embargo, debido al movimiento repentino de la muestra hacia la otra terminal del tren, ubicada en la misma municipalidad e inaugurada el 7 de julio del presente año, y por otros factores externos, no controlados por el investigador, se recogió la muestra en la estación Tenosique. Las siguientes tablas representan cada uno de los resultados recopilados.

Tabla 1. *Lugar de procedencia del turista*

<i>Categoría</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Nacional	68	100%
Internacional	0	0%
Total	68	100%

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta.

En los datos de la tabla 1 se muestra que el 100% de los turistas son nacionales, sin embargo, en palabras del gerente de la estación Tenosique, ha habido casos en los que han llegado y atendido turistas internacionales, como guatemaltecos, beliceños y salvadoreños; era predecible que esto llegara a suceder, puesto que el estado Tabasco, se ubica en la región fronteriza con Guatemala, de igual forma como Chiapas, Campeche y Quintana Roo, sin dejar de lado que esta última entidad federativa también se encuentra en la frontera con Belice.

Tabla 2. *Razón principal de la estancia del turista en Tenosique, Tabasco*

<i>Categoría</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Cita de "otros"</i>
Vacaciones de descanso, relajación y desconexión	11	16.17%	–
Exploraciones y aventuras desafiantes	1	1.47%	–
Trabajo o negocios	9	13.23%	–
Estudios	9	13.23%	–
Visita a familiares o amigos	30	44.11%	–
Otros	8	11.76%	"Residente", "visitar la ciudad y conocer el estado", "consulta médica".
Total	68	100%	

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta.

Se identificó que el 44.11% de los viajeros que han decidido visitar el municipio de Tenosique es porque tienen familiares, seres queridos y amigos que viven ahí (tabla 2), quedando en segundo plano conocer la ciudad y los lugares emblemáticos que la caracterizan; no se descarta el hecho de que ellos puedan, en algún espacio o tiempo libre, recorrer los sitios que ofrece la municipalidad, pero es necesario recordar que no es el motivo principal de su estancia, a diferencia del 16.17% de turistas que específicamente llegan para un periodo vacacional.

Tabla 3. Elección de la modalidad de viaje

<i>Categoría</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Cita de "otros"</i>
Solo/a	21	30.88%	–
En pareja	9	13.23%	–
Con amigos	7	10.29%	–
Con familia	30	44.11%	–
Otros	1	1.47%	"Familia y amigos"
Total	68	100%	

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta.

De acuerdo con la información contenida en la tabla 3, se puede observar que el 44.11% de los turistas viajan acompañados en grupos conformados por personas que comparten el mismo lazo sanguíneo (familiares) y el segundo porcentaje más alto, que es del 30.88%, tomó la decisión de viajar por su cuenta. Es razonable que la mayoría de las personas optaran por viajar en familia, independientemente del número de miembros que los conforme, ya que en la tabla 2 se pudo apreciar que el motivo principal por el que escogieron a Tenosique como su destino es porque tiene parientes que residen en ese sitio.

Tabla 4. Servicios indispensables para los turistas durante su estancia en Tenosique, Tabasco

<i>Categoría</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Cita de "otros"</i>
Guías de Turistas	16	7.84%	–
Transporte	38	18.62%	–
Centros de Información Turística	15	7.35%	–
Acceso a Internet	34	16.66%	–
Diversidad de alimentos	36	17.64%	–
Actividades turísticas de costos accesibles	35	17.15%	–
Hospedaje agradable y confortable	28	13.72%	–
Otros	2	0.98%	"Atención médica", "venta de comida y recuerdos de municipios".
Total	204	100%	

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta.

En la tabla 4 se registran un total de 204 respuestas, esto se debe a que en esta pregunta se les pidió a los encuestados que eligieran, de las opciones predeterminadas, tres servicios que consideran necesarios, entre estas elecciones configuradas se incluyó un apartado donde pudieran agregar presta-

ciones, atenciones y provisiones que fueran de suma prioridad, y que no aparecieran en el conjunto de alternativas predefinidas, aclarado estos puntos, se obtuvo que los tres servicios relevantes para los turistas son el transporte (18.62%), la diversidad de alimentos (17.64%) y las actividades turísticas de costos accesibles (17.15%).

Tabla 5. *Preferencia de los turistas en actividades turísticas durante su estancia en Tenosique, Tabasco*

<i>Categoría</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Cita de "otros"</i>
Visitar sitios históricos y culturales	44	21.56%	–
Visitar santuarios religiosos y espirituales	12	5.88%	–
Realizar actividades al aire libre	46	22.54%	–
Realizar actividades extremas	19	9.31%	–
Comprar productos artesanales y únicos del lugar	38	18.62%	–
Disfrutar de la gastronomía local	44	21.56%	–
Otros	1	0.49%	"Estar con la familia"
Total	204	100%	

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta.

En la tabla 5, se sigue el mismo proceso que se describió y detalló anteriormente en la tabla 4, por ende, se obtuvo la misma cantidad de resultados, sólo que en esta interrogante se les solicitó a los viajeros que eligieran tres actividades que quisieran realizar en su estadía en Tenosique, de acuerdo con sus preferencias personales. Se constató un interés del 22.54% por realizar actividades al aire libre, seguido por un porcentaje igualado del 21.56% entre disfrutar de la gastronomía local y visitar sitios históricos y culturales. La municipalidad cuenta con áreas naturales, en donde se pueden llevar a cabo prácticas recreativas en ambientes exteriores, así como zonas donde se preserva la riqueza patrimonial de la región, sin dejar de lado la gran variedad de platillos tradicionales.

Tabla 6. *Preferencia entre actividades planificadas y exploración autónoma*

<i>Categoría</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Actividades organizadas por la empresa de viaje turística (tours, guías, agencias, etc.).	13	19.11%
Hacer todo por mi cuenta.	24	35.29%
Combinar las dos opciones anteriores de acuerdo con mis gustos y preferencias.	31	45.58%
Total	68	100%

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta.

Se evidenció que el 45.58% de los turistas se inclina a fusionar y complementar el programa o agenda que pueda crear una empresa turística y explorar por cuenta propia, con el fin de buscar actividades, dinámicas y experiencias que se alineen con los intereses (tabla 6), mientras que el 35.29% tienden a explorar por su cuenta, sin importar que ellos cuenten con un itinerario personal, se guían por las recomendaciones de los habitantes del lugar o se dejan llevar por aquello que capte su atención.

Tabla 7. Factores que influyen en la elección de Tenosique, Tabasco, como destino vacacional

<i>Categoría</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Cita de "otros"</i>
Recomendación de familiares y amigos	44	64.70%	–
Redes sociales o internet	6	8.82%	–
Agencia de viajes	2	2.94%	–
Por casualidad	11	16.17%	–
Otros.	5	7.35%	"Residente", "muchos lugares naturales", "motivos médicos".
Total	68	100%	

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta.

Se puede visualizar en la tabla 7 que el 64.70% de los viajeros, que tomaron la decisión de seleccionar el municipio de Tenosique como su destino, fueron influenciados por las recomendaciones de parientes y amistades; por parte de los familiares, se intuye que ellos viven en la municipalidad o estuvieron en un periodo de tiempo determinado conociendo el lugar, en el caso de los amigos se puede suponer que disfrutaron de su breve estancia, llevándose gratos recuerdos, al grado de recomendar a otras personas visiten la ciudad y los atractivos que ofrece. También se deduce que el 16.17% de los turistas, que llegaron por coincidencia, tuvieron una agradable experiencia, sin haberlo planeado, sugirieron a conocidos ir y pasear por los sitios de Tenosique.

Tabla 8. *Canales de información preferidos por los turistas para obtener información sobre Tenosique, Tabasco*

<i>Categoría</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Cita de "otros"</i>
Folleto físicos y digitales	14	20.58%	–
Aplicaciones móviles	12	17.64%	–
Redes sociales	32	47.05%	–
Personal capacitado (guías, informadores)	10	14.70%	–
Otros	0	0%	–
Total	68	100%	

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta.

En cuanto a los canales de difusión turística, la tabla 8 presenta que el 47.05% de los encuestados se decantan o les parece más efectivo adquirir información a través de las redes sociales, por eso es aconsejable que, tanto la municipalidad como los negocios locales, pequeños, medianos o grandes, utilicen las plataformas de interacción social como herramientas de *marketing* digital, con el fin de que el municipio promueva los atractivos turísticos de Tenosique, y respecto a las pymes de la zona, promuevan los productos y servicios que ellos elaboran y ofrecen. De igual manera, pueden implementar estrategias de publicidad, ya que el 20.58% de los turistas prefieren folletos, tanto en formato físico como electrónico.

En la tabla 9 se documenta el análisis temático que se realizó a partir del conjunto de respuestas abiertas que se obtuvo de la última pregunta de la encuesta, donde se les pidió a los viajeros que escribieran la clase de negocio que requiere implementar el municipio de Tenosique, para detectar segmentos de mercados con los que ya cuenta la municipalidad pero que debe desarrollar, los que no ha explorado y poseen un gran potencial, así como los que no existen en el lugar.

Se identificaron once categorías principales, con base a la frecuencia de las 68 respuestas, siendo las tres prioritarias, según la demanda social, las siguientes: la similitud en opiniones de los turistas por disfrutar los platillos endémicos del lugar da origen a la clasificación de establecimientos de comida tradicional con un porcentaje del 22.05%, esto indica que hace falta locales donde se ofrezcan alimentos autóctonos de Tenosique o difusión de estos restaurantes, esto lleva a que el 17.64% señale la necesidad de instalar módulos de información turística y agencias locales de turismo, para saber las actividades y servicios prioritarios (como hospedaje, alimentación,

Tabla 9. *Tipos de negocios indispensables que hacen falta en Tenosique, Tabasco según la opinión de los turistas*

<i>Categoría</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Ejemplos de respuestas</i>
Establecimientos de comida tradicional	15	22.05%	"Restaurantes", "cafetería", "Comida tradicional de la región"
Cadenas de comida rápida	2	2.94%	"McDonald's", "Domino's pizza"
Servicios de hospedaje accesible	5	7.35%	"Buenos hoteles", "alojamiento tipo hostel", "lugares de descanso cómodos"
Medios movilidad	6	8.82%	"Transporte", "Uber", "alquiler de autos"
Módulos de información turística y agencias locales de turismo	12	17.64%	"Puntos de información", "guías de turistas", "Paquetes turísticos", "lugares turísticos", "paseo y renta de lanchas y degustación de antojos regionales", "difusión local de diversas actividades"
Locales de productos artesanales del municipio	4	5.88%	"Negocios de artesanías", "productos regionales"
Lugares recreativos y de entretenimiento	12	17.64%	"Plazas comerciales", "cine", "museo", "parques acuáticos artificiales"
Cabinas de fotos o puestos de fotografía instantánea	1	1.47%	"Un negocio de fotos instantáneas para recuerdos"
Tiendas de comestibles, boutique y supermercados	3	4.41%	"Tiendas", "tiendas de ropa en calidad y precio", "Walmart"
Atención médica	4	5.88%	"Servicios médicos", "primeros auxilios"
No clasificables/ sin respuesta	4	5.88%	"No sé" "más trabajo como ayuda al municipio"
Total	68	100%	

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta.

transporte, etc.) con los que cuenta la ciudad y sus alrededores; con el mismo valor porcentual de 17.64%, surge la clasificación de lugares recreativos y de entretenimiento, donde las personas anotaron que les gustaría que hubieran plazas comerciales, cines y hasta un parque acuático artificial.

Tras examinar los datos recogidos, se puede observar que los turistas que llegan a Tenosique están en busca de experiencias que se alinean con el turismo cultural, gastronómico y de exteriores, lo cual no presenta ningún inconveniente, ya que el municipio puede cubrir satisfactoriamente dichas preferencias. En el enfoque cultural, posee las zonas arqueológicas mayas de Pomona, Pan halé y San Claudio; por la parte gastronómica, cuenta con una variedad de platillos tradicionales y únicos de la región, tales como pejelagarto asado (pescado típico), pozol (bebida tradicional elaborada con maíz y cacao), queso de poro, chorote, dulce de papaya, entre otros. En cuanto a los entornos exteriores o al aire libre dispone de diversas áreas

naturales, por mencionar algunas, el cañón del Usumacinta, el balneario de Santa Margarita, los cenotes de Ya'ax Ha y Aktun Ha, las cuevas del Tigre y el Zorro, la gruta de las Golondrinas y el puente de Boca del Cerro.

Por el lado de los servicios que el visitante considera indispensable para que su estancia sea grata, los tres destacados son: transporte, diversidad de alimentos y actividades turísticas de costos accesibles. La municipalidad dispone con opciones de movilidad como taxis y vehículos tipo combi, brinda un abanico de platillos tradicionales y populares (comida rápida), y ofrece dinámicas recreativas asociadas al entorno natural y cultural, entre los que se incluyen recorridos fluviales por el cañón del Usumacinta, exploración de asentamientos de valor histórico y el Festival del Queso Artesanal, que se celebra en agosto de cada año.

De los tres segmentos de turismo identificados pueden surgir negocios que ofrezcan servicios prioritarios (hospedaje, alimentación, transporte, etc.) y suplan lo requerido por los visitantes, garantizando una experiencia agradable, así como una estancia cómoda y acogedora, sin descartar la aparición de emprendimientos, ya que de acuerdo con las palabras de García (2024, p.) “el emprendimiento en el sector turístico, por otro lado, ha demostrado ser una herramienta crucial para el desarrollo socioeconómico, generando empleo, ingresos y promoviendo la sostenibilidad en las comunidades locales”.

Para los negocios, las posibles ideas que se pueden desarrollar son, en el transporte, un servicio de movilidad turística que traslade al viajero, por medio de autobuses o vehículos tipo combi, a los lugares más representativos de Tenosique, haciendo paradas estratégicas para que pueda conocer y disfrutar de los sitios, dependiendo diversos factores, como la geografía del lugar, se crearan las rutas; en alimentos, un establecimiento que presente los platillos tradicionales de la región o un local donde se elaboren productos comestibles artesanales; en actividades recreativas, senderismo con guías por las áreas naturales explicando la gran diversidad de flora y fauna endémicas que habitan.

En el caso de los emprendimientos, algunos de los conceptos que tienen potencial, si se delinear y formulan detalladamente, en transporte, puede ser la renta de bicicletas, perfecto para conocer la ciudad, disfrutar de los atractivos visuales del paisaje, como el malecón a orillas del río Usumacinta

y los alrededores que muestra la zona; en alimentos, un local que brinde clases de cocina tradicionales al turista que tenga interés en aprender a preparar la comida autóctona de Tenosique, explicando los ingredientes y la historia que guarda o un taller de quesos y dulces típicos de la municipalidad, en el que puedan elaborar los artículos alimenticios artesanales que ellos deseen instruidos por productores artesanales.

En actividades recreativas, pueden ser dinámicas guiadas o dirigidas, donde el turista realizará la dinámica para vivir la experiencia, bajo la supervisión de alguien capacitado o que posea conocimientos sobre el tema, por ejemplo: un taller de artesanías, donde pueda crear piezas tradicionales orientado por un maestro artesano; un paseo en lancha y pesca por el río Usumacinta, dar una vuelta en lancha para después capturar, con la asistencia de un pescador, un pescado que pueda cocinar y comer; otra propuesta podría ser la creación de áreas para acampar en zonas ecológicas de la región, que cuenten con instalaciones de higiene personal con estilo rústico, para los amantes de la naturaleza que desean descansar en medio del silencio nocturno y escuchar relatos, historias, leyendas o mitos de la zona por parte de los guías o lugareños.

A parte de los gustos, interés y necesidades del visitante, cabe recordar que se determinó, por medio de categorías, los tipos de negocios que hacen falta en el municipio, siendo estos establecimientos de comida tradicional, módulos de información turística y agencias locales de turismo, y lugares recreativos y de entretenimiento. Del primero, anteriormente se explicaron algunas ideas con capacidad de desarrollo; con respecto al segundo, de las posibles propuestas con un alto grado de viabilidad que se pueden llevar a cabo está la de implementar distintos puntos de orientación en ubicaciones clave de la ciudad, con el fin de que el visitante tenga acceso a mapas, tours, información de hospedaje, transporte, actividades y restaurante; otra opción es ofrecer mini *tours* de duración reducida en dos modalidades, natural y urbano, dirigidos a las personas que poseen un tiempo limitado; en cuanto al tercero, dependerá de la inversión del sector privado y las regulaciones del municipio, se sugiere que se llegue a un acuerdo que beneficie a las dos partes.

Sobre los tipos emprendimientos, debido al breve tiempo que ha estado en operación la estación Tenosique, aparecerán los creados por necesidad

y los tradicionales. Acerca de los dinámicos, para conocer y determinar la existencia de alguno de ellos, es necesario que transcurra un determinado periodo, ya que tiene, como una de sus características, el crecimiento continuo y exitoso después de un intervalo temporal específico.

Aunado a la encuesta, se exploró la zona que está alrededor de la estación Tenosique, para identificar qué tipos de negocios se encuentran cerca de la terminal ferroviaria, así como el estado en el que se encuentran las obras públicas, ya que la impresión inicial del viajero es lo primero que ve en el entorno. Respecto a las pymes, se detectó que hay un número mínimo de tiendas que ofrecen productos y servicios en frente de las instalaciones ferroviarias, ubicadas al otro lado de la calle C.20, una quesería y una cafetería que abre en horario nocturno; al recorrer la calle antes mencionada, en dirección a la entrada del municipio, se encontraron comercios queseros, tiendas de abarrotes y un local de comida típica, distanciados unos de los otros; una de las primeras cosas que hace una persona al llegar a su destino (por medio de autobús, combi, tren o avión), aparte de tomar un transporte público o dirigirse a su hotel, es comprar un alimento que no demore en prepararse, que sea de consumo rápido o fácil de trasladar; el no crear un emprendimiento que cubra esta prioridad es una oportunidad que se está desaprovechando.

De igual manera se observó que la infraestructura urbana, como la calle, las banquetas y la luminaria, cumplen con su función, sin embargo, al ser la entrada de la ciudad que pasa delante de la parada del tren, se esperaría que luciera atractiva y llamativa, provocando un impacto visual positivo en los turistas. Cabe recordar que recientemente se acaba de inaugurar y poner en operación este paradero del Tren Maya, por lo que es de esperar que los alrededores no hayan sufrido un cambio tan repentino, en el sentido positivo.

El gobierno municipal debe recordar que Tenosique siempre ha tenido la capacidad de convertirse en un sitio turístico, por lo tanto, debe usar a su favor el turismo como un factor clave para el cambio, desarrollo y progreso, ya que en palabras de Becerra et al. (2021, p. 203) “el turismo ha llegado a ser una de las fuerzas motrices que son esenciales en el empleo y el crecimiento”; si la municipalidad busca generar oportunidades laborales y mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos, debe apoyarse en el turismo,

porque es un hecho que los turistas están llegando, principalmente por el Tren Maya.

Por ende, es prioritario que el gobierno haga remodelaciones en los puntos más importantes de la ciudad, con el propósito de que puedan recibir a turistas sin alterar las actividades cotidianas de los habitantes. La modernización de infraestructuras requerirá mano de obra, por lo que el ayuntamiento les puede brindar trabajo a los ciudadanos que tengan conocimientos sobre albañilería, si esto se planea eficientemente, buscando un equilibrio entre estética y funcionabilidad, se obtendrá un resultado sinérgico, que beneficiara tanto al viajero como al residente; está claro que toda la ciudad no podrá renovarse al mismo tiempo, por eso es crucial que determinen los sitios principales donde llevara a cabo este proceso, algunos ejemplos de estos espacios pueden ser: el parque central, el malecón, la entrada de Tenosique, los corredores urbanos principales, sin dejar de lado las dos estaciones del Tren Maya.

Conclusiones

Tenosique cuenta con cualidades y características que los distingue de otros sitios, posee identidad, áreas naturales, vestigios arqueológicos mayas, una gastronomía única, actividades interesantes, sin mencionar que forma parte de la ruta maya, teniendo dos estaciones del tren en su municipalidad, tiene todo para volverse un destino turístico, desde atractivos culturales hasta un medio sencillo para recibir y enviar turistas; no obstante, los recursos que tienen a su disposición no se han aprovechado en su totalidad para impulsar el desarrollo de la ciudad, esto se debe principalmente a la poca promoción turística por parte del municipio. Es primordial captar la atención del visitante a través de la difusión cultural.

Con respecto a los tipos de negocios y emprendimientos que los habitantes de Tenosique quieran iniciar, se recomienda, con base en los datos y la información analizada obtenida por medio de la encuesta, enfocarse hacia los sectores turísticos culturales, gastronómicos y de exteriores, creando pymes del tipo restaurantes de cocina tradicional, venta de productos artesanales, dinámica guiada, intermediación turística, animación y actividades

recreativas. Y, para las ya existentes, se les sugiere que utilicen las redes sociales como una herramienta de publicidad, para que así den a conocer sus productos y servicios, así como los paquetes y ofertas que puedan ofrecer en ciertas temporadas del año.

Es necesario que la mentalidad, tanto del gobierno municipal actual como de los ciudadanos cambie, deben de entender y comprender que ahora se han vuelto un lugar turístico, que el contar con dos terminales del Tren Maya los ha señalado en el mapa.

Referencias

- Becerra Astudillo, F. E., Vega Ruiz, J. M. y Orellana-Ulloa, M. N. (2021). Impacto financiero del COVID-19 en el turismo ecuatoriano: Estrategias empresariales para la reactivación. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(3), 201-220.
- Borja, A. H., Carvajal, H. R. y Vite, H. A. (2020). Modelo de emprendimiento y análisis de los factores determinantes para su sostenibilidad. *Revista ESPACIOS*, 41(24), 183-196.
- Bosch, J., Suárez, S. y Olivares, G. (2004). La importancia de la generación de empleo como dinamizadora del desarrollo local en un centro turístico: Caso San Carlos de Bariloche. *Aportes y Transferencias*, 8(2), 25-44.
- Fuentes, A. (2016). Aproximación teórica del objeto de estudio del turismo. *Siembra*, 3(1), 105-110.
- García Reinoso, N. (2024). Emprendimiento en turismo: Un análisis bibliométrico sobre componentes y tendencias en modelos de negocio. *Turismo y Patrimonio*, 23, 61-81.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, M. P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill Education.
- Lucas, C. (2024). Emprendimientos turísticos y su aporte al crecimiento económico de la ciudad de Manta. *Scripta Mundi*, 3(2), 61-75.
- ONU Turismo. (2025). *Glosario de términos turísticos*. Recuperado el 22 de julio de 2025, de <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (s. f.). *Organización Internacional del Trabajo*. Recuperado el 22 de julio de 2025, de <https://www.oitcinterfor.org/taxonomy/term/3315>
- Pita, S. (2001). Determinación del tamaño muestral. *Cadernos de Atención Primaria*, 3, 139-144.
- Querejazu, C. V. (2020). Aproximación teórica a las causas del emprendimiento. *Economía, Teoría y Práctica*, 52, 69-98.

- Raffino, M. E. (2025, enero 13). *Turismo*. Enciclopedia Concepto. Recuperado el 22 de julio de 2025, de <https://concepto.de/turismo/>
- Real Academia Española (RAE). (s. f.). *Diccionario del estudiante*. Recuperado el 23 de julio de 2025, de <https://www.rae.es/diccionario-estudiante/negocio>
- Rengifo, J. I. y Sánchez, J. M. (2021). Conceptos básicos del turismo: Aproximación a la evolución reciente de las políticas turísticas en Extremadura. En F. J. Cambero Santana et al. (coords.), *Recursos turísticos, territorio y sociedad en Extremadura: Catalogación, nuevos usos y perspectivas* (pp. 17-42). Universidad de Extremadura.
- Salazar, D., Guerrero, M., Núñez, J., Zambrano, N. y Tixilena, E. (2018). Perfil del turista en función de sus motivaciones, gustos y preferencias. *Ciencia Digital*, 2(4), 50-61.
- Tren Maya. (2025). *Tren Maya: Impulsor clave del crecimiento económico y turístico del sureste mexicano*. Recuperado el 4 de agosto de 2025, de <https://www.trenmaya.gob.mx/comunicado170725.php>
- Vélez Romero, X. A. y Ortiz, S. (2016). Emprendimiento e innovación: Una aproximación teórica. *Dominio de las Ciencias*, 2(4), 346-369.

Tercera parte

**POLÍTICA Y PLANIFICACIÓN TURÍSTICA
CON ENFOQUE SOSTENIBLE**

12. Estrategias para el desarrollo turístico de la Villa Coronel Sánchez Magallanes de Cárdenas, Tabasco



MARÍA LYSSETTE MAZÓ QUEVEDO*

ROCÍO GUADALUPE SOSA PEÑA**

RAQUEL OLIVIA DE LOS SANTOS DE DIOS***

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.426.12>

Resumen

Se presenta el diagnóstico turístico de Sánchez Magallanes, una villa costera localizada en el municipio de Cárdenas, Tabasco. El objetivo de la investigación fue analizar los factores internos y externos que caracterizan al sistema turístico de la localidad, con el propósito de formular estrategias para su desarrollo e integración a proyectos turísticos estatales. El enfoque metodológico fue cualitativo, se realizó un inventario de las condiciones de la oferta turística (recursos, servicios e infraestructura) a través de la observación y el registro de datos en una serie de formatos. El estudio de la demanda turística implicó la aplicación de cuarenta y cinco entrevistas dirigidas a visitantes de la comunidad, a fin de conocer el perfil de consumo y las expectativas de viaje, utilizando como instrumento un cuestionario diseñado con 23 preguntas cerradas. Como resultado, se exponen el balance del diagnóstico, la propuesta de tres estrategias de desarrollo y diez acciones específicas para consolidar la oferta y demanda actual, atraer a nuevos visitantes y crear una nueva oferta turística. Este trabajo ofrece una aproximación a la situación del destino que podría referenciarse en los instrumentos

* Doctora en Turismo. Profesora de tiempo completo en la Universidad Popular de la Chontalpa, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9174-3704>

** Doctora en Ciencias Filosóficas. Profesora de tiempo completo en la Universidad Popular de la Chontalpa, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4949-9984>

*** Doctora en Psicoterapia Humanista. Profesora de tiempo completo en la Universidad Popular de la Chontalpa, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1341-657X>

políticos y de planificación turística estatal y municipal para establecer programas de gestión y financiamiento de proyectos turísticos alternativos, innovadores y sostenibles.

Palabras clave: *diagnóstico turístico, mercadotecnia turística, planificación turística.*

Introducción

La Villa Coronel Andrés Sánchez Magallanes (de aquí en adelante Sánchez Magallanes) es una comunidad ubicada en el municipio de Cárdenas, en el estado de Tabasco, México. Se encuentra a unos 137 kilómetros de Villahermosa (capital del estado) y a 87 kilómetros de la cabecera municipal de Cárdenas. La localidad es una barra costera entre el Golfo de México y la laguna del Carmen, cercana a la frontera con el estado de Veracruz (INEGI, 2024).

La población de Sánchez Magallanes es de 5 518 habitantes, conformada por 52% de mujeres y 48% hombres. Respecto a la composición poblacional por grupos etarios, en la comunidad habitan 757 personas con 60 años y más, es decir, un 14% de la población total. En tanto, que la población joven, de 18 a 24 años, representa un 5%. La población económicamente activa es de 2 538 (INEGI, 2020). De acuerdo con el Plan Municipal de Desarrollo de Cárdenas 2021-2024, la vocación económica de Sánchez Magallanes se basa en el sector primario que incluye la producción agrícola, ganadera y, principalmente, la pesquera, debido a sus recursos hidrológicos donde se localizan el denominado sistema lagunar Carmen, Pajonal, Isla Pajal y La Machona, donde se desarrolla un sector económico organizado en cooperativas de pescado, ostión, camarón y mariscos. Así mismo, el plan considera al turismo como una actividad trascendental para la villa, con una oferta de atractivos destinadas al turismo ecológico (Gobierno municipal de Cárdenas, 2021).

En el ámbito turístico, los atractivos de Sánchez Magallanes forman parte de una de las siete rutas turísticas de Tabasco: olmeca-zoque. Específicamente, en esta ruta se incluyen sólo recursos naturales: playas, laguna

del Carmen y la isla El Pajalal (Gobierno del Estado de Tabasco, 2024). En el año 2021, Sánchez Magallanes fue incluida en el listado de localidades con potencial para obtener el nombramiento de “pueblo pintoresco”, como parte de una cartera de programas y proyectos prioritarios para la entidad liderados por la extinta Secretaría de Turismo del Estado (Secretaría de Turismo de Tabasco, 2024). Esta iniciativa partía de un “proyecto de política turística y certificación de destinos, orientado a la categorización de pueblos con vocación y potencial turístico para su rescate, reconversión y valorización de sus recursos naturales y culturales” (COPLADET, 2019, p. 33).

En el año 2024, los recursos turísticos de la comunidad fueron integrados al Programa Regional de Desarrollo Turístico de la costa olmeca maya de Tabasco, en conjunto con los atractivos de los municipios de Paraíso y Centla, fijándose como meta, a corto plazo, el posicionamiento de la marca “Costa Olmeca Maya” como un destino de naturaleza con cultura; y, a mediano y a largo plazo, la diversificación y consolidación de productos y servicios turísticos sostenibles. Adicionalmente, se planeó la integración de los mismos destinos turísticos de la costa olmeca maya al proyecto del Corredor gastro-turístico del ostión (Secretaría de Turismo de Tabasco, 2024).

Los planes y programas derivados de la política turística estatal que se han referido sustentan la relevancia de esta investigación que tiene como objetivo presentar un diagnóstico de la oferta y demanda turística de Sánchez Magallanes, con el propósito de analizar las fortalezas y debilidades de la actividad turística para la identificación de productos turísticos sostenibles que consigan diversificar el mercado, elevar la llegada de visitantes (especialmente en temporadas bajas) y la integración exitosa del destino a las rutas turísticas señaladas.

El enfoque metodológico desarrollado fue cualitativo. El análisis de la oferta incluyó la realización del inventario de los recursos naturales, culturales, históricos-monumentales, de los servicios e infraestructura, a través de la observación y el llenado de formatos descriptivos, tomando como base la guía propuesta en el manual de Planeación y Gestión del Desarrollo Turístico Municipal (Sectur, 2003). Para el estudio de la demanda se realizaron entrevistas a una muestra no probabilística de cuarenta y cinco visitantes, seleccionados por conveniencia, con el propósito de conocer su perfil

de consumo y las expectativas de viaje, siguiendo un cuestionario diseñado con 23 preguntas cerradas.

En una tercera etapa, se integró el análisis de un estudio previo sobre la percepción de la población receptora respecto a la actividad turística en su comunidad en el marco de la sostenibilidad (Mazó et al., 2025). El propósito fue identificar posibles fortalezas y debilidades que complementaran el diagnóstico del destino, tomando en cuenta los beneficios generados, el grado de satisfacción y los impactos ocasionados por la actividad.

Finalmente, se realizó un análisis de los factores internos (recursos turísticos, servicios turísticos, infraestructura y demanda turística), así como de los factores externos (tendencias generales del turismo, el turismo nacional y sus prioridades y la competencia). Esto permitió la identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del destino, así como la tipificación de estrategias para la diversificación de la oferta y demanda turística de Sánchez Magallanes.

Marco teórico

La planificación turística cobra importancia cuando se pretende transitar de modelos económicos tradicionales, en espacios rurales, hacia la inclusión del turismo comunitario, basado en un enfoque integral que priorice la rentabilidad social y el equilibrio ambiental. El turismo comunitario se ha establecido como un eje prioritario de la política turística en México para el periodo 2025-2030, con el propósito de contribuir a la distribución equitativa y prosperidad compartida, a la preservación de la riqueza biocultural, a la competitividad y diversificación de la oferta, y al fortalecimiento de la soberanía y autonomía (Sectur, 2025).

El turismo comunitario se entiende como una forma de turismo alternativo al modelo de masas, cuyo propósito fundamental es mejorar el desarrollo socioeconómico de las comunidades locales y, simultáneamente, asegurar la conservación de sus recursos naturales, culturales y patrimoniales. En este modelo, la población local ejerce un control sustancial sobre la planificación y gestión de la actividad, participando activamente para que una proporción significativa de los beneficios económicos se quede dentro de

la propia comunidad. Se define como un puente que busca el equilibrio entre la rentabilidad económica, la protección del medio ambiente y el respeto a la identidad sociocultural. Para el desarrollo efectivo del turismo comunitario, se requieren los siguientes elementos y acciones fundamentales: participación y gobernanza local, instrumentos de planificación, estructura de actores clave, puesta en valor de recursos, capacitación y educación, y sostenibilidad integral (Orgaz, 2013).

La relación entre el turismo comunitario y el desarrollo sostenible es intrínseca y sinérgica, ya que el turismo comunitario se considera una vía viable y una herramienta fundamental para alcanzar los objetivos de sostenibilidad, especialmente en países en vías de desarrollo. Esta modalidad no sólo satisface las necesidades de los turistas actuales, sino que protege y mejora las oportunidades de las comunidades anfitrionas para el futuro. Para que esta relación sea efectiva a largo plazo, el turismo comunitario requiere de un apoyo externo continuo en términos de financiamiento, capacitación técnica y políticas públicas claras. Sin una planificación adecuada, se corre el riesgo de generar dependencia económica, sobreexplotación de recursos o la comercialización excesiva de la cultura, lo que comprometería la verdadera esencia de la sostenibilidad (Suárez, 2024).

Por otra parte, las nuevas tendencias de la demanda turística reflejan una transformación profunda del viajero contemporáneo, quien se aleja del modelo de masas tradicional para buscar experiencias más personalizadas y significativas. En este sentido, una de las tendencias refiere a la segmentación y el consumo autónomo; es decir, el consumidor actual es activo, autónomo y perfectamente diferenciado, que genera una demanda de productos a medida para públicos segmentados que buscan vivencias únicas e individuales en ámbitos lúdicos, educativos o culturales. Otra tendencia incluye a la sensibilidad ambiental y territorial, que implica una alta valoración de la calidad ambiental (tanto objetiva como subjetiva) del lugar donde se enmarca su consumo, convirtiendo al territorio en un referente fundamental de su satisfacción (Ávila et al., 2005).

Para responder a las nuevas demandas, la planificación se ha convertido en parte fundamental. Una de las características de esta planificación es la observación del destino como experiencia integral, no limitándose a crear productos aislados, sino abordar el destino como un todo físico, social y

cultural. De tal forma, el destino debe convertirse en la experiencia misma, posicionándose en la mente del consumidor como una marca de imagen integral. También, ésta debe gestarse desde la sostenibilidad como eje transversal a fin de garantizar la rentabilidad a largo plazo y la conservación de los valores que sustentan el producto, así como propiciar la creación de redes de colaboración o alianzas entre agentes públicos y privados. Y, ante todo, la planificación innovadora de productos turísticos requiere la implicación de la comunidad receptora con el propósito de desarrollar estrategias de comunicación interna para que los habitantes valoren su patrimonio y se sientan parte del proyecto turístico, asegurando un desarrollo sostenible (Ávila et al., 2005).

Resultados y discusión

Oferta turística

La comunidad cuenta con una diversa oferta de recursos turísticos, en su mayoría naturales (tabla 1). Los principales atractivos son sus playas, en las que destacan los balnearios: Ensueño del trópico, Los pinos y Acapulquito por ser playas con aguas claras y arenas finas, esolleras de piedras y su faro. Aunque en ocasiones, estas pueden observarse contaminadas debido a los residuos provenientes de la industria petrolera cercana. Estas playas reciben turistas locales todo el año, pero principalmente en temporadas de Semana Santa, ambas ofrecen servicios de palapas, mesas, baños, así como también cuenta con servicios de alimentos y bebidas; ocasionalmente, ofrecen también recorridos en lancha.

El sistema lagunar Carmen-Pajonal-Machona e isla El Pajal es un grupo de cuerpos de aguas que sirven como medio productivo de pescados y mariscos en la región, al igual sirven como atractivos naturales debido a sus paisajes de manglares, en el que se localiza la isla El Pajal, que es un sitio de descanso de cientos de aves residentes y migratorias que se pueden ver a simple vista; para llegar al lugar se hace un recorrido en lancha de aproximadamente de 30 minutos desde el puerto.

Tabla 1. *Recursos turísticos*

<i>Tipo</i>	<i>Recurso</i>	<i>Nombre</i>
Naturales	Playa	Ensueño del trópico
Naturales	Playa	Los pinos
Naturales	Playa	Acapulquito
Naturales	Isla y aves	El Pajará
Culturales	Celebración religiosa	Santa Ana
Culturales	Manifestaciones culturales diversas	Feria ostrícola
Culturales	Gastronomía típica	Festival de la minilla
Histórico-monumentales	Construcciones ligadas a la historia, religión y actividad pesquera	Parroquia católica, parque central, letrero turístico y puente

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, Sánchez Magallanes cuenta con recursos turísticos culturales importantes, como la festividad patronal religiosa en honor a la Señora Santa Ana, que se celebra del 16 al 26 de julio. El 26 de julio se realiza la tradicional enrama en la comunidad realiza en peregrinación, por la tarde se lleva a cabo un evento muy llamativo, donde los visitantes asisten para ver o participar en el paseo de la imagen de Santa Ana en la laguna del Carmen en lanchas adornadas con flores y globos, el cual culmina con la feria y participación de músicos populares. A fin de incrementar la demanda turística local, a partir del año 2022 se llevó a cabo el primer festival de la minilla (guiso típico de la región a base de pescado), el cual atrajo a cientos de visitantes para degustar el platillo y comprar productos locales.

La localidad tiene un pintoresco parque central público, en el que se encuentran las letras de Sánchez Magallanes pintadas con colores y dibujos característicos de la región que lo hacen atractivo para los visitantes, ya que pueden tomarse fotos de recuerdo y observar la laguna del Carmen. Además, el puente que delimita a la laguna del Carmen y a la bocana del mar en Sánchez Magallanes es un atractivo complementario que sirve como un mirador, y en donde lugareños y visitantes hacen actividades recreativas como pesca y concursos de clavados.

De acuerdo con el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), en Sánchez Magallanes operan 5 establecimientos de hospedaje y 105 negocios de venta de alimentos y bebidas (INEGI, 2025). Los servicios turísticos y la calidad son limitados, sobresalen pequeños hoteles que cuentan con servicios de estacionamiento y habitaciones climatizadas;

así como restaurantes edificados en palapas, localizados a orillas de la playa y la laguna, que ofrecen menús basados en pescados y mariscos, el acceso al recurso natural y servicio de cambiadores.

Con respecto a la infraestructura, se observa que la localidad cuenta con calles principales pavimentadas pero el resto de la vialidad se encuentra en malas condiciones, particularmente, las carreteras que conectan al lugar, ya que han sido dañadas por la erosión costera. Sánchez Magallanes cuenta con servicios básicos de alumbrado público, agua potable, seguridad, limpieza de espacios públicos y recolección de basura en la zona centro. El servicio de transportación se otorga mediante líneas de autobuses privadas que comunican a la localidad con la cabecera municipal de Cárdenas. Al igual, hay servicios de taxis y mototaxis, que son el principal medio de desplazamiento en la comunidad. En materia de salud, Sánchez Magallanes dispone de un centro de salud, una clínica del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y consultorios médicos y farmacias particulares.

Demanda turística

La mayoría de los visitantes de Sánchez Magallanes están en un rango de edad que va de 31 a 40 años y son mujeres. De acuerdo con la información obtenida, la demanda es local, es decir, del municipio de Cárdenas. La principal motivación del desplazamiento es la recreación, seguida de negocios. Los visitantes indican que, derivado del buen clima que prevalece en la región, el destino puede ser visitado en cualquier temporada del año, aunque por las actividades que ofrece, prefieren hacerlo en Semana Santa y verano. Los visitantes suelen ir acompañados por integrantes de su familia y, en menor porcentaje, en pareja.

Los atractivos turísticos más visitados son las playas, particularmente las conocidas como Trópico de ensueño, Acapulquito y Los pinos, seguidas por la isla El Pajalar. La estadía promedio es menor a 24 horas, por lo que se sugiere que es un destino para excursionistas. El gasto turístico aproximado es de \$501 a \$1 000 pesos por visita, distribuidos en su mayoría para el pago de alimentos y bebidas, y en las cuotas de acceso o uso de ciertos servicios turísticos complementarios dispuestos en los principales atractivos.

La percepción general sobre el nivel de satisfacción que tienen los visitantes, respecto a los servicios turísticos ofertados en el destino, es buena. Sin embargo, la infraestructura fue valorada de manera deficiente, esta incluye la opinión sobre las condiciones de las carreteras, red de agua potable, suministro eléctrico, conectividad telefónica e internet y transporte público.

Comunidad receptora

De acuerdo con el estudio de Mazó, Sosa y Torres (2025), en Sánchez Magallanes la actividad turística se percibe como generadora de beneficios comunitarios, aunque estos no se registran de manera directa entre la mayoría de los habitantes, ya que un porcentaje alto de la población se emplea en actividades pesqueras y agropecuarias. Un factor observado es la influencia que ejerce el turismo sobre el aumento de precios de productos y servicios en la localidad. En contraste, existe la opinión generalizada de que el turismo contribuye a mejorar los servicios en la comunidad, así como que el turismo estimula la producción artesanal.

Por otra parte, la presencia de visitantes en la comunidad es percibida como un factor que influye en el deterioro de las normas morales, al modificar aspectos de la cultura local que las nuevas generaciones tienden a adoptar. Además, las prácticas turísticas se consideran como una de las causas de saturación de los recursos, impactando así al medio ambiente, particularmente, en las playas en las temporadas altas.

En general, la comunidad no se siente satisfecha con el modelo turístico que se ha desarrollado en el destino, ya que no es sostenible económica, social ni ambientalmente.

Diagnóstico turístico

Se identificaron aspectos internos y externos que pueden sustentar las fortalezas y las áreas de oportunidad para el desarrollo turístico sostenible de Sánchez Magallanes (tabla 2).

Tabla 2. Fortalezas y debilidades para el desarrollo turístico de Sánchez Magallanes

Aspectos	Fortalezas	Debilidades
Con relación a los recursos turísticos	Diversidad de recursos naturales, reconocidos y visitados por turismo local. Existencia de recursos culturales con antecedentes turísticos. Existencia de recursos históricos-monumentales con potencial de atractivo turístico.	La promoción e integración se centra en los recursos turísticos naturales. Alta estacionalidad turística, en temporadas de Semana Santa y verano, provocando inestabilidad laboral el resto del año. Playas descuidadas o con poco mantenimiento en temporadas bajas. Contaminación de playas y laguna por restos de hidrocarburos y en temporadas altas por la presencia turística. Recursos turísticos históricos-monumentales en condiciones de abandono.
Con relación a los servicios turísticos	Amplia oferta de servicios de alimentos y bebidas, principalmente de restaurantes de pescados y mariscos, valorados favorablemente por la calidad de los alimentos y el servicio al cliente. Oferta de hospedaje con servicios básicos. Existencia de servicios complementarios dispuestos en playas. Oferta de servicios recreativos como paseos en lanchas al mar abierto, la laguna o isla El Pajal. Calidez e interés de la comunidad receptora por participar en el turismo.	Pocos hoteles y con baja oferta de servicios complementarios. No hay guías especializados para hacer recorridos en lanchas en la isla El Pajal.
Con relación a la infraestructura	Calles principales pavimentadas. Suministro eléctrico en toda la comunidad. Agua potable para toda la población de la comunidad. Alumbrado público en toda la zona central. Seguridad pública en la zona central. Cobertura telefónica y de Internet en la zona central.	Calles secundarias o alejadas del centro en malas condiciones. Constantes fallas del servicio eléctrico. Falta de mantenimiento a alcantarillados. Falta de vigilancia en los espacios más transitados. Fallas de comunicaciones telefónicas e Internet en los principales atractivos turísticos.
Con relación a la demanda	Gasto turístico alto. Visitantes conformados por adultos jóvenes, acompañados por familia. Principal motivación del viaje es la recreación.	Visitantes locales. Gasto turístico concentrado en servicios de alimentos y bebidas. Promedio de estadía del turista menor a un día. Baja o nula presencia turística en periodos fuera de las temporadas altas.

Fuente: Elaboración propia.

Al igual, se identificaron aspectos internos y externos de las posibles amenazas que se observan para la comunidad y las oportunidades que podrían aprovecharse para que pueda desarrollarse como un destino turístico integral, innovador y sostenible (tabla 3).

Tabla 3. *Oportunidades y amenazas para Sánchez Magallanes*

Aspectos	Oportunidades	Amenazas
Tendencias generales del turismo	Turismo comunitario que integre a la población receptora a participar de manera activa en la planeación y el desarrollo del turismo en su localidad, de manera sostenible y respetuosa de sus conocimientos y saberes. Política turística de planeación sustentable para que exista un equilibrio ambiental, social y económico. Desarrollar instrumentos y mecanismos de política pública que contribuyan al turismo social e incluyente. Turismo sostenible y accesible para contribuir al bienestar de la población con mayor vulnerabilidad.	Dependencia económica del sector energético se ha convertido en un riesgo donde se deben incorporar nuevas estrategias para reducir la contaminación de los recursos turísticos naturales. Inseguridad que afecta a la percepción y disminuye la motivación de viajes a ciertos destinos. Factores económicos y políticos cambiantes que provocan inestabilidad y falta de planificación.
El turismo nacional y sus prioridades	Con la construcción del Tren Maya en Tabasco se espera una mayor llegada de turistas al Estado, trayendo una mayor cantidad de empleos y derrama económica. Esta situación podría ser aprovechada por la comunidad para desarrollar productos turísticos innovadores que atraigan a dichos visitantes. Con la construcción de la refinería del Puerto de Dos Bocas se estima un incremento del turismo de negocios, en lo que podría a ver un desplazamiento de turistas a Sánchez Magallanes debido a que las playas de Paraíso se encuentran ocupadas por sector petrolero.	El municipio de Cárdenas no está incluido como beneficiario directo del Tren Maya. La refinería podría incrementar la contaminación en las costas tabasqueñas.
La competencia	Las playas de Sánchez Magallanes son más atractivas que otros municipios, debido a que se encuentran menos contaminadas, y aún están abiertas al público. Sánchez Magallanes cuenta con una isla donde se pueden observar distintas especies de aves. La gastronomía de Sánchez Magallanes es ampliamente reconocida en la región. Sánchez Magallanes cuenta con diversos recursos culturales e históricos-monumentales capaces de diversificar la oferta turística actual.	Los otros municipios costeros de Tabasco (Paraíso y Centla) cuentan con destinos con mayor infraestructura, servicios turísticos y equipamiento.

Fuente: Elaboración propia.

El análisis de las fortalezas y oportunidades permiten distinguir aspectos que pueden aprovecharse para desarrollar el turismo en la localidad, partiendo de la definición del tipo de turismo o mercado turístico que se tiene actualmente y aquel que se puede atraer. En tanto que, los puntos débiles y limitaciones indican aspectos o situaciones que deben atenderse o mejorarse (ver tabla 4).

Tabla 4. Balance o conclusiones del diagnóstico turístico de Sánchez Magallanes

<i>Podemos aprovechar</i>	<i>Debemos de mejorar</i>
• Los turistas que visitan la isla El Pajará. • Los turistas que participan en las celebraciones religiosas. • La riqueza gastronómica del lugar. • El interés de la comunidad receptora por desarrollar un turismo sostenible.	• La promoción de la imagen turística del destino. • La integración de los recursos turísticos culturales a la gestión y promoción de la oferta turística. • La infraestructura de seguridad, sanidad y accesibilidad en los espacios turísticos. • La calidad de los servicios de los empresarios turísticos. • La política turística estatal y municipal para que puedan fomentarse proyectos de inversión en la comunidad.

Fuente: Elaboración propia.

La correlación entre la oferta y la demanda turística de Sánchez Magallanes permite observar la necesidad de formular estrategias turísticas de desarrollo para aprovechar los recursos existentes y atraer al mercado turístico adecuado (tabla 5).

Tabla 5. Propuesta de estrategias para el desarrollo turístico de Sánchez Magallanes

<i>Estrategia</i>	<i>Acciones</i>
1. Consolidar la oferta y demanda turística actual	• Crear alianzas y sinergias entre la Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico de Tabasco, el Ayuntamiento de Cárdenas, cámaras y asociaciones turísticas, prestadores de servicios turísticos y actores clave en el crecimiento económico de Sánchez Magallanes, con el propósito de continuar con los proyectos de pueblos pintorescos, costa olmeca-maya y corredor gastro-turístico del ostión. • Desarrollar estrategias digitales para la promoción de la imagen turística del destino. • Institucionalizar la gestión y operación del festival de la minilla. • Capacitar a los prestadores de servicios turísticos en materia de cultura turística, sostenibilidad y en la profesionalización de la actividad. • Invertir en la rehabilitación de la vialidad y en la limpieza de espacios públicos y de los recursos turísticos. • Mejorar la percepción de inseguridad.
2. Atraer a nuevos turistas	• Desarrollar productos o proyectos innovadores y sostenibles en turismo religioso y ecoturismo (específicamente en aviturismo).

-
- | | |
|---------------------------------|--|
| 3. Crear nueva oferta turística | <ul style="list-style-type: none"> • Atraer inversión turística pública y privada. • Capacitar a miembros de la comunidad para que puedan trabajar como guías de turistas en los segmentos religiosos y de ecoturismo. • Integrar a lancheros y pescadores interesados en diversificar sus trabajos a través de la oferta de recorridos turísticos. |
|---------------------------------|--|
-

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

El diagnóstico turístico de la Villa Coronel Sánchez Magallanes permite sintetizar los siguientes puntos clave para su desarrollo:

1. La localidad posee una diversidad de recursos naturales y culturales que constituyen una base sólida para el turismo. Sin embargo, la demanda actual es mayoritariamente local y se concentra en temporadas específicas, lo que genera una inestabilidad laboral el resto del año.
2. El desarrollo del destino se ve limitado por las malas condiciones de las vialidades terrestres, afectadas por la erosión costera, y fallas constantes en servicios básicos como el suministro eléctrico y la conectividad.
3. Pese a que la oferta de servicios gastronómicos es bien valorada, la oferta de hospedaje y servicios complementarios son todavía insuficientes.
4. Existe una percepción mixta en la comunidad receptora; si bien se reconoce que el turismo estimula la economía y la producción artesanal, también se asocia con el deterioro ambiental por contaminación y cambios negativos en la cultura local. Por ello, los habitantes no se sienten satisfechos con el modelo actual, demandando uno que sea sostenible económica, social y ambientalmente.
5. Sánchez Magallanes tiene la oportunidad de fortalecerse mediante su integración en proyectos estatales como la costa olmeca maya y el corredor gastro-turístico del ostión. Asimismo, el flujo de visitantes derivado de proyectos nacionales como el Tren Maya y la refinería de Dos Bocas representa un mercado potencial para productos ecoturísticos.

6. Para transformar el destino, es fundamental establecer alianzas públicas y privadas que permitan realizar acciones enfocadas en la rehabilitación de la infraestructura, la capacitación en cultura turística, la promoción digital de la imagen del destino y la creación de nueva oferta basada en el turismo religioso y el aviturismo.

Es importante destacar que las estrategias propuestas responden a uno de los ejes rectores de la política nacional, que versa sobre la necesidad de desarrollar el turismo comunitario a través de la competitividad y la diversificación de la oferta. En este sentido, se sugieren nuevos nichos de mercado que responden a la demanda de experiencias turísticas memorables, alejadas de los modelos masificados. Así mismo, se propone la diversificación de Sánchez Magallanes para que se posiciones no sólo por sus playas, sino por la diversidad de recursos naturales y culturales existentes.

Además, de los resultados y las propuestas estratégicas se desprenden diversas áreas que requieren mayor estudio y profundización:

1. Desarrollo de productos turísticos de nicho: el estudio identifica una oportunidad clara para investigar y diseñar productos específicos basados en el turismo religioso (aprovechando la festividad de Santa Ana) y el ecoturismo, particularmente, en el segmento de aviturismo en la isla El Pajará.
2. Turismo comunitario y modelos participativos: se sugiere la necesidad de profundizar en modelos de turismo comunitario que integren a la población receptora (como lancheros y pescadores) de manera activa en la planeación, respetando sus conocimientos y saberes.
3. Estrategias de *marketing* digital y promoción: se propone como acción necesaria el desarrollo de estrategias digitales para mejorar la imagen del destino, lo que abre una línea de investigación sobre la efectividad de la promoción digital en la atracción de nuevos segmentos de mercado más allá del turismo local.

En conclusión, este trabajo sirve como una guía diagnóstica para que las autoridades municipales y estatales formulen programas de gestión y

financiamiento que permitan rescatar y valorizar los recursos de la Villa de manera innovadora y responsable.

Referencias

- Ávila-Bercial, R. y Barrado Timón, D. A. (2005). Nuevas tendencias en el desarrollo de destinos turísticos: Marcos conceptuales y operativos para su planificación y gestión. *Cuadernos de Turismo*, 15, 27-43. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/1302199.pdf>
- Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Tabasco (COPLADET). (2019). *Programa sectorial de desarrollo turístico de Tabasco 2019-2024*. https://tabasco.gob.mx/sites/default/files/users/planeacion_spf/9.%20Programa%20Sectorial%20de%20Desarrollo%20Tur%20C3%ADstico%202019-2024.pdf
- Gobierno del Estado de Tabasco. (2024). *Ruta Olmeca-Zoque*. <https://tabasco.gob.mx/ruta-olmeca-zoque>
- Gobierno municipal de Cárdenas. (2021). *Plan municipal de desarrollo 2021-2024*. https://transparencia.cardenas.gob.mx/Transparencia_2022/Art78/fracc_I/1er_trimestre/PLAN_MUNICIPAL_DE_DESARROLLO_20212024.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2020). *Censo de Población y Vivienda 2020*. <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020>
- . (2024). *Información topográfica E15A77 Coronel Andrés Sánchez Magallanes, escala 1:50 000*. <https://www.inegi.org.mx/app/biblioteca/ficha.html?upc=794551118634>
- Mazó Quevedo, M. L., Sosa Peña, R. G. y Torres Javier, J. J. (2025). Estudio diagnóstico del desarrollo de un destino turístico desde la perspectiva de la economía circular. *Jóvenes Incidiendo en la Investigación*, 1(1). <https://intelligent-ic.com/IIC/index.php/RevistaJII/index>
- Orgaz-Agüera, F. (2013). El turismo comunitario como herramienta para el desarrollo sostenible de destinos subdesarrollados. *Nómadas*, 38(2). <https://www.redalyc.org/pdf/181/18128245006.pdf>
- Secretaría de Turismo de México (Sectur). (2003). *Planeación y gestión del desarrollo turístico municipal*. https://sistemas.sectur.gob.mx/sectur/documentos/2020/DGA_RH/3/Planeaci%C3%B3n%20y%20gesti%C3%B3n%20del%20desarrollo%20tur%C3%ADstico%20municipal.pdf
- . (2025). *Programa sectorial de turismo 2025-2030*. <https://www.gob.mx/sectur/acciones-y-programas/programa-sectorial-de-turismo-2025-2030>
- Secretaría de Turismo de Tabasco. (2024). *Logros de la Secretaría de Turismo*. https://tabasco.gob.mx/sites/default/files/users/turismotabasco/LOGROS%20Y%20PROYECTOS%20TURISMO%20TABASCO%202019_2024Descargable.pdf
- Suárez Barros, A. Y. (2024). Turismo comunitario y sostenible: Una revisión de iniciativas exitosas en países en desarrollo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(5). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.14253

13. Planeación turística sostenible en territorios cacaoteros: el caso de Comalcalco, Tabasco, hacia un modelo sustentable



MARÍA DE JESÚS SASTRÉ PERALTA*

JOSÉ ENRIQUE MORALES GIL**

GISELLE ALEJANDRA NARANJO VÁZQUEZ***

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.426.13>

Resumen

El presente capítulo analiza los desafíos y oportunidades de la planeación turística sostenible en territorios rurales con vocación cacaotera, tomando como caso de estudio el municipio de Comalcalco, Tabasco, México. Bajo un enfoque de política pública y gestión local, se examina cómo las estrategias de desarrollo turístico pueden alinearse con los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), en particular los ODS 8, 11 y 12, promoviendo un equilibrio entre crecimiento económico, preservación cultural y responsabilidad ambiental. A partir del análisis de documentos normativos, como el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 y el Plan Estatal de Desarrollo de Tabasco, así como de entrevistas exploratorias a actores locales, se identifican los principales elementos que condicionan la implementación de modelos de turismo sostenible en la región de La Chontalpa. Los resultados evidencian la necesidad de fortalecer la gobernanza local, la capacitación en gestión turística y el financiamiento de proyectos con impacto social y ambiental positivo. Se concluye que el turismo sostenible, cuando se vincula a la identidad agroproductiva del cacao y al emprendimiento comunitario, puede

* Doctora en Alta Dirección y Negocios. Profesora investigadora en el Tecnológico Nacional de México/ ITS de Comalcalco, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6126-4830>

** Doctor en Alta Dirección y Negocios. Docente investigador en el Tecnológico Nacional de México/ ITS de Comalcalco, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-2076-8008>

*** Doctora en Alta Dirección y Negocios. Profesora investigadora en el Tecnológico Nacional de México/ ITS de Comalcalco, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-1741-2656>

convertirse en un instrumento de desarrollo territorial sustentable, impulsando la innovación social y la diversificación económica de Tabasco.

Palabras clave: *turismo sostenible, planificación territorial, desarrollo cultural, emprendimiento turístico comunitario.*

Introducción

El municipio Comalcalco se localiza en la zona noroeste del estado de Tabasco. De acuerdo al mapa de la República Mexicana, geográficamente Comalcalco se encuentra entre los paralelos que van de 18° 16' a 48° 02' latitud norte y entre los meridianos que van de 93° 12' a 93° 06' longitud oeste, respecto a lo marcado en el meridiano de Greenwich. Colinda territorialmente en la zona norte con el Golfo de México, al sur con los municipios de Cunduacán y Jalpa de Méndez, en la parte este con Paraíso y nuevamente con Jalpa de Méndez y al oeste con el municipio de Cárdenas.

El auge de la ciudad maya de Comalcalco se puede situar entre los años 300 a 900 d. C., en el periodo Clásico y Clásico Tardío de la cultura maya y la cronología mesoamericana.

Comalcalco es la ciudad más occidental establecida por la población maya (sin contar a los huastecos, hablantes de maya, cuya separación temprana del tronco común les impidió compartir los rasgos culturales de los mayas clásicos). El nombre de la ciudad prehispánica en maya era Joy Chan y significa cielo rodeado, cuyo centro ceremonial se encuentra a 5 km del centro de la actual ciudad, sin relación con el nombre actual, de origen nahua, que proviene de su denominación dentro del imperio azteca. Su nombre proviene del vocablo náhuatl *comalli-calli-co*, donde *comalli*= comal, *calli*= casa, y *co*= terminación toponímica, lo que se traduce como: casa de los comales.

La población actual de Comalcalco, Tabasco, es de 214 877 habitantes, según el Censo de Población y Vivienda de 2020. De este total, el 51% son mujeres 109 594 y el 49% son hombres 105 283 (Tabasco, 2024).

Comalcalco es un territorio con alto potencial turístico cultural y gastronómico, que conjuga sitios arqueológicos mayas, cacao y rutas ecogastro-

nómicas, que grita ser explorado de una manera sostenible y que se resalte su valor histórico y emocional que cada rincón relata por sí solo, lo que ofrece un campo idóneo para vincular planeación turística y sostenibilidad, implica planificar espacios y destinos alineados a los objetivos del desarrollo sostenible, lo cual es un desafío urgente de abordar, hay que priorizar la optimización de recursos ambientales y ecológicos. Ayudando a conservar los recursos naturales y contribuir a su mejoramiento e impulsar las actividades económicas relacionadas que impactan favorablemente a la sociedad y que mejoran la calidad de vida de los pobladores promoviendo la inclusión. Este título articula el turismo con los ODS (8, 11, 12), rescata la identidad local de Comalcalco y el cacao, y permite integrar análisis de política pública, sostenibilidad económica y social, y gestión participativa, destacando como principal ventaja su alineación con estrategias de desarrollo regional y pertinencia territorial.

El presente busca analizar los factores clave de la planeación turística sostenible en el municipio de Comalcalco, Tabasco, a partir de su potencial cacaotero y de las políticas públicas vigentes, para proponer estrategias de desarrollo local sustentable que integren innovación, participación social y sostenibilidad económica. Perseguirá los siguientes objetivos específicos:

1. Examinar el marco normativo y estratégico del turismo sostenible en los niveles nacional y estatal.
2. Identificar las principales fortalezas y desafíos del territorio cacaotero de Comalcalco frente al desarrollo turístico.
3. Proponer lineamientos de gestión local y financiera para promover el turismo sostenible con base en la identidad cultural y productiva regional.

La integración de la planificación turística sostenible, el desarrollo territorial sustentable y el emprendimiento turístico comunitario constituye un modelo estratégico para fortalecer el desarrollo local en Comalcalco, Tabasco, al fomentar la gestión participativa, el aprovechamiento responsable del patrimonio cacaotero y la diversificación económica de la región bajo principios de sostenibilidad ambiental, social y económica, así como también tomar en cuenta el contexto institucional, específicamente, a los Planes

Estatad y Nacional de Desarrollo y el marco global referido en la agenda 2030 listados en los objetivos de desarrollo sostenible. Sistematizando lo planteado se considera oportuno abordar la siguiente pregunta de investigación: ¿De qué manera la planificación turística sostenible, orientada al desarrollo territorial sustentable e impulsada por el emprendimiento turístico comunitario, puede contribuir a consolidar un modelo de desarrollo local sostenible en los territorios cacaoteros de Comalcalco, Tabasco, alineándose con los objetivos de desarrollo sostenible y los planes de desarrollo nacional y estatal? Se pretende que los resultados de esta investigación respondan desde el enfoque analítico-explicativo, es decir: política pública y participación social, estrategias y procesos institucionales de procesos institucionales del ordenamiento turístico, así como desde el enfoque económica administrativa: sostenibilidad financiera y emprendimiento local y participación ciudadana en la cadena de valor del turismo.

La metodología aplicada sigue un enfoque cualitativo, descriptivo o exploratorio, con el propósito de interpretar las realidades del caso mediante la descripción, el análisis bajo el criterio económico, social y ambiental, llevando a cabo una revisión documental, entrevista a actores locales: productores y empresarios turísticos. El capítulo tiene como objetivo explorar teorías relacionadas con el turismo sostenible en la región. A continuación se procede a plasmar los referentes teóricos más relevantes para la comprensión de la naturaleza del fenómeno estudiado.

Marco teórico

Planificación

Consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de números necesarios para su realización.

Goetz ha dicho que planear es hacer que ocurran cosas que, de otro modo, no habrían ocurrido. Equivale a trazar los planos para fijar dentro de ellos la futura acción. En el fondo consiste en tomar decisiones hoy, sobre

lo que habrá de lograrse en el futuro. Por eso Anthony afirma que planear consiste en el proceso para decidir las acciones que deben realizarse en el futuro (Reyes, 2004).

Planificación turística

Método para racionalizar decisiones sobre medidas específicas que permitan alcanzar unos objetivos deseados en un tiempo determinado, estos objetivos están orientados a la corrección o eliminación de desigualdades y desequilibrios estructurales del sistema económico turístico, a la intensificación del aprovechamiento de los recursos naturales, patrimoniales y el impulso del desarrollo de zonas y recursos infrautilizados (Díaz, 2006).

Planificación turística sostenible

Existencia de procesos de planificación turística específicos que incluyan los principios de la sostenibilidad y un grado significativo de participación público-privada y de consenso en torno a la definición del modelo turístico, contribuyen a alcanzar los objetivos del desarrollo sostenible (Vera, 2001). La Organización Mundial del Turismo (OMT) define la planeación turística sostenible como un enfoque que tiene en cuenta las repercusiones actuales y futuras en las dimensiones económicas, social y ambiental para satisfacer las necesidades de los visitantes, la industria y las comunidades anfitrionas. La OMT promueve la planificación turística sostenible a través de tres pilares clave: optimizar los recursos medioambientales, valorar la autenticidad cultural local y distribuir equitativamente la riqueza económica (BBVA, 2025).

Desarrollo territorial sustentable

Plasmado en programas de políticas de desarrollo sostenible II en 2021, en Barbados, el programa está promoviendo reformas para mejorar la eficiencia y sostenibilidad de la planificación territorial y los recursos hídricos. El

desarrollo territorial sustentable es la integración de tres pilares: crecimiento económico, equidad social, y equilibrio ecológico, aplicados a escala local. Su objetivo es satisfacer las necesidades presentes sin comprometer la de las generaciones futuras, buscando un balance entre la prosperidad económica, la inclusión social y protección del medio ambiente a nivel de comunidad, (Banco Interamericano de Desarrollo 2022).

Emprendimiento turístico comunitario

Para transformar y reactivar económicamente el turismo es importante comprender los puntos que hacen vulnerable a corto y mediano plazo, sobre todo aquellas variables que tienen que ver con aglomeraciones, la cercanía con otras personas, así como las dependencias del turismo de negocios; para ello, impulsar un turismo sostenible de baja escala se perfila como una oportunidad de rescatar este sector, en éste sentido, la estrategia contempla los siguientes ejes de acción pensadas a partir de la emergencia sanitaria.

Buscar la unidad y la colaboración de todos los sectores que promuevan y habiliten espacios de participación en los que confluyen todos los actores que se encuentran dentro de la cadena de valor del sector turístico, así como los que tienen una interacción con éste, como el sector agropecuario y el de transporte.

Al ser México un país megadiverso y pluricultural, se deben priorizar destinos que muestran e identifican claramente esos diferenciadores. Para esto será necesario acercar a las comunidades locales e indígenas diferentes herramientas y servicios que hagan posible que sus conocimientos, experiencias y productos puedan ser valorados, y visibilizar la relación tan estrecha entre los servicios ecosistémicos y el bienestar.

Después de la crisis sanitaria es de gran importancia comunicar, en forma efectiva, los avances y logros que se están dando para poder brindar un servicio turístico seguro y confiable, el cual tiene como diferenciador ser auténtico de baja escala y responsable. Esto con el fin de lograr que los viajeros, internos y externos, puedan reconocer y evidenciar que estos destinos, servicios y experiencias son seguros.

Es importante desarrollar e impulsar, a nivel nacional e internacional, los destinos sostenibles con la participación activa de actores del gobierno federal, estatal y municipal, los hoteles, restaurantes, prestadores de servicios turísticos, la academia y productores.

El turismo ha sido y será el sector más golpeado por la emergencia sanitaria. Sin embargo, por importancia económica y de bienestar social que otorga a México, se deben priorizar en la agenda nacional e internacional, los mecanismos para lograr el financiamiento dirigido a fomentar un turismo sostenible, responsable y que tenga como objetivos conservar la biodiversidad y el patrimonio cultural de la nación.

Para lograr que México sea el país líder de turismo sostenible en 2030, será necesario impulsar la innovación y el desarrollo en temas turísticos, con base en el conocimiento científico combinado con la experiencia. Pero, además, es necesario involucrar a sectores complementarios como: pesca, forestal, agropecuario y artesanal.

La transformación turística requiere una inclusión integral, comenzando por crear políticas que faciliten la participación de los pueblos indígenas, de las comunidades y actores locales, de las mujeres en puestos de liderazgo, el acceso a personas con discapacidad, adultos mayores, comunidad LGBT, y buscar que todos los trabajadores del sector cuenten con condiciones justas y apegadas a la ley en sus empleos. A continuación, algunas líneas de acción prioritarias:

Impulsar la creación de huertos urbanos y familiares, como espacios de educación ambiental en contacto con la naturaleza, como una forma de generar comunidades urbanas comprometidas con el consumo y producción sustentable y, además, como puntos detonantes para alcanzar la soberanía alimentaria de nuestros pueblos.

Promover corredores biológicos como estrategia de conservación, así como de rutas turísticas diferenciadas.

Impulsar el turismo en áreas naturales protegidas y en áreas de importancia de conservación comunitarias ejidales y privadas, como una forma exitosa para lograr su conservación, así como para impulsar el desarrollo de actividades que realizan comunidades que viven en dichas zonas, sin naturaleza no habrá futuro para el turismo ni para nadie.

Consolidar redes locales, regionales y nacionales de empresas turísticas, las cuales incluyan y trabajen de la mano con sectores complementarios: agropecuario, forestería, acuicultura pesca, manufactura y artesanías.

Contar con el mayor repositorio digital de saberes y conocimientos ancestrales, que son fuente de la riqueza cultural manifestada en la gastronomía, artesanías, lenguas, danza, entre otros, mediante el consentimiento libre, previo e informado de las comunidades indígenas.

Impulsar rutas turísticas bioculturales como los Caminos del Renacimiento Mexicano, que sumen las fuerzas de la oferta turística local para consolidarlas a nivel internacional.

Dar a conocer la riqueza cultural haciendo hincapié en la gastronomía, generar y posicionar rutas gastronómicas para el turismo especializado: chefs, bartenders, enólogos.

Impulsar el turismo sostenible especializado en naturaleza, aventura, biocultural, comunitario, rural, gastronómico y regenerativo, entre otros, así como la integración de la oferta turística local dentro de todos los canales de promoción e impulsar el desarrollo de infraestructura verde en los destinos.

Crear guías con criterios de sostenibilidad para los destinos turísticos y los prestadores de servicios turísticos locales.

Invertir e impulsar en la promoción de la oferta turística sostenible en multicanales, así como en nuevas plataformas innovadoras de comercialización, creando presencia virtual y física en espacios nacionales, internacionales y eventos entre otros.

Impulsar el agroturismo como una alternativa que permita a los productores diversificar sus ingresos y beneficiar a las comunidades rurales, (Sectur, 2020).

Actividades turísticas

Las que realizan las personas durante sus viajes y estancias temporales en lugares distintos al de su entorno habitual, con fines de ocio y otros motivos, (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2024).

Camacho-Suarez-Juarez (2017) concluyen que la actividad turística en destinos rurales se ha diversificado, destacando las experiencias productivas,

gastronómicas, educativas y vivenciales, sobre todo en territorios cacaoteros donde la oferta suele girar alrededor de la cadena de valor del cacao, incluyendo visitas a haciendas, talleres de elaboración, rutas gastronómicas, lo cual añade diferenciación del producto y posibilidad de mayor valor agregado. Estas actividades son una forma de potenciar la riqueza culinaria y cultural de las localidades, despertando el interés de turistas deseoso de una experiencia con alimentos y bebidas de un sitio en particular.

Ordenamiento ecológico

El objetivo del instrumento de política ambiental es regular o inducir el uso de suelo y las actividades productivas, con el fin de lograr la protección del medio ambiente y la preservación y el aprovechamiento sustentable de recursos naturales, a partir del análisis de tendencias de deterioro y las potencialidades de aprovechamiento de estos (INAFED, 2020).

Ordenamiento turístico del territorio

La finalidad del instrumento de la política turística, bajo el enfoque social, ambiental y territorial, es conocer e inducir el uso del suelo y las actividades productivas, con el propósito de lograr el aprovechamiento ordenado y sustentable de los recursos turísticos, de conformidad con las disposiciones jurídicas aplicables en materia de medio ambiente y asentamientos humanos (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2024).

Competitividad turística sostenible

Streimikiene (2021), se ocuparon de realizar una revisión sistemática de la literatura, se mencionan los principales hallazgos. Según un estudio de la OMT (2017), la economía moderna se distingue por una alta competitividad en cualquier campo empresarial, incluido el turismo. Para sobrevivir, las organizaciones se ven obligadas a aumentar la eficiencia empresarial, im-

plementar las tecnologías más avanzadas, buscar la ventaja competitiva de los productos y servicios suministrados, luchar por una mayor cuota de mercado y retener a los mejores especialistas. Smagurauskiene (2009) enfatiza que, operando en tales condiciones, la gestión organizacional necesariamente enfrenta un problema, ya que un mayor desarrollo es imposible sin la atracción de recursos de inversión. La inversión proporciona a una organización una ventaja competitiva adicional y una poderosa medida para el crecimiento. Siguiendo a Smagurauskiene (2009), toda la unión europea y los principales estados del mundo apoyan el desarrollo empresarial de una u otra forma, prestando gran atención a las pequeñas y medianas empresas del país que, como se cree, forman una base económica y aseguran su estabilidad. El apoyo financiero para las empresas de cierto tamaño es el instrumento de política clave de las pequeñas y medianas empresas.

Los principales problemas de competitividad en el turismo pueden abordarse también mediante el logro de los objetivos sociales y ambientales del desarrollo turístico sostenible, desarrollando innovaciones vinculadas a prácticas de consumo sostenible en los servicios turísticos, atrayendo a consumidores con conciencia ambiental y capacitándolos mediante la prestación de servicios turísticos ecológicos y respetuosos con el medio ambiente. Otro aporte importante de la competitividad del turismo es la innovación en el área social y la prestación de servicios de turismo social para personas con discapacidad o adultos mayores. Al mismo tiempo, el turismo ecológico y social puede brindar numerosos beneficios a las comunidades locales de los destinos turísticos al mejorar la calidad de vida, etc. Por lo tanto, con base en una revisión sistemática en la literatura de las principales direcciones de la consolidación de la competitividad y las perspectivas de desarrollo del turismo sostenible, se analizan con más detalle a continuación:

Para consolidar la competitividad de las cuestiones de sostenibilidad en el turismo, es necesario el análisis de los servicios, productos turísticos y las necesidades de los clientes, especialmente teniendo en cuenta las tendencias demográficas actuales en todo el mundo, ya que, según las estadísticas, la mayor parte de los turistas tienen entre 30 y 50 años o más de 65 y se puede prever que el número de turistas aumentará cada año y la mayoría de ellos tendrán más de 65 años, por lo tanto, para garantizar la competitividad de este sector, también se deben reconsiderar servicios y productos

turísticos necesarios para satisfacer las futuras necesidades de los turistas, (Streimikiene, 2021).

Identidad cultural y patrimonio productivo

La declaratoria de los “Usos y saberes tradicionales asociados a la producción del cacao nacional fino de aroma” como patrimonio cultural e inmaterial se entiende como un reconocimiento a la importancia de estos saberes traducidos en prácticas usos sociales y culturales de varias poblaciones ecuatorianas que han hecho de la producción del cacao su forma de vida. Se plasman algunos artículos del acuerdo ministerial:

Artículo 1: Incorporar en la lista representativa del patrimonio cultural nacional y material del Ecuador a los “Usos y saberes tradicionales asociados a la producción del cacao nacional fino de aroma”, práctica agrícola ancestral.

Artículo 2: Promover la salvaguarda de esta manifestación, a través de acciones o medidas tomadas desde las comunidades o grupos portadores encaminados a fomentar su continuidad y vigencia para las generaciones sucesivas.

Artículo 3: Reconocer el plan de salvaguardia, como un instrumento válido de protección de los “Usos y saberes tradicionales asociados a la producción del cacao nacional fino de aroma”, toda vez que su construcción se ha aplicado los principios de participación, interculturalidad, sustentabilidad, interinstitucionalidad y manejo ético. (Ministerio de Cultura y Patrimonio del Ecuador, 2017).

El cacao en Tabasco está siendo resignificado como patrimonio cultural y productivo. En declaratoria legislativa por unanimidad de votos integrantes de la comisión ordinaria de fomento y desarrollo industrial, económico, artesanal y turístico del Congreso de la Unión del estado de Tabasco, aprobaron un dictamen mediante, el cual declara al cacao como patrimonio cultural inmaterial del estado de Tabasco. Se destaca la importancia comercial y turística que simboliza el cacao para la entidad desde los tiempos ancestrales hasta nuestros días, además su alto contenido simbólico, valor cultural,

producción y relevancia tradicional. Se señala que debido a su situación geográfica y climática, la entidad es la encargada de producir el 70% del cacao del país y genera las mejores genéticas de cacao nativo, lo cual ha permitido que el cacao crezca como en pocos lugares del planeta (H. Congreso del Estado de Tabasco, 2024).

Recursos turísticos

Son todos los elementos naturales y artificiales de un lugar o región que constituyen un atractivo para la actividad turística (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2024).

Ruta turística

Es un circuito temático o geográfico que se basa en un patrimonio natural o cultural de una zona y se marca sobre el terreno o aparece en los mapas (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2024).

Servicios turísticos

Los dirigidos a atender las solicitudes de los turistas a cambio de una contraprestación (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2024).

Turismo

El turismo es un fenómeno social que consiste en el desplazamiento voluntario y temporal de individuos o grupos de personas que, fundamentalmente por motivos de recreación, descanso, cultura o salud, se trasladan de su lugar de residencia habitual a otro, en el que no ejercen ninguna actividad lucrativa ni remunerada, generando múltiples interrelaciones de importancia social, económica y cultural (De la Torre Padilla, 1982). En México, el

sector turístico contribuye significativamente a los principales indicadores macroeconómicos, en 2024 aportó el 14.9 del PIB nacional, equivalente a 274.4 millones de dólares y generó 7.7 millones de empleo que equivale al 13% de la población ocupada. Cifras que indican una fuerte recuperación y consolidación del sector turístico en el país (INEGI, 2024).

Aquel que cumple con las siguientes directrices:

- a) Dar uso óptimo a los recursos naturales aptos para el desarrollo turístico, ayudando a conservarlos con apego a las leyes en la materia.
- b) Respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, conservando sus atractivos culturales, sus valores tradicionales y arquitectónicos.
- c) Asegurar el desarrollo de las actividades económicas viables que reporten beneficios económicos, entre los que se cuenten oportunidades y obtención de ingresos y servicios sociales para las comunidades anfitrionas que contribuyan a mejorar las condiciones de vida (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2024).

Elementos del turismo

La palabra turismo proviene de *tour* o *turn*, derivado del verbo latino *tornare*, que se deriva a su vez del sustantivo *tornus*, que significa volver, girar o retornar, en suma, quiere decir ir y volver.

Fenómeno social

Turismo sustentable. Aparece o sucede en el ámbito de los grupos humanos con algunas características particulares, es decir, es una manifestación del comportamiento humano que, en cierto sentido, es resultado de la interacción social.

Desplazamiento voluntario y temporal. Movilización de las personas a un lugar determinado, elegido por su propia voluntad.

El turismo sólo puede existir en un clima de libertad, donde los individuos tengan facultades para decidir por ellos mismos cuándo y hacia dónde desplazarse, y se encuentren en las situaciones de escoger entre las opciones de “hacer o no hacer” o, bien, de “esto o aquello”. No puede existir turismo cuando el individuo es obligado, en cualquier forma, a su desplazamiento; el carácter temporal del desplazamiento está implícito en regresar al lugar del cual se desplazó. No es turista el que se desplaza permanentemente.

Individuos o grupos de personas. Debe haber necesariamente un sujeto del fenómeno turístico, éste será por fuerza el turista individual o en grupo. En el campo internacional, por lo que se refiere a los viajeros de un país a otro, se presentó la necesidad de describir y catalogar a los participantes del turismo: visitantes, turistas, excursionistas.

La recreación. Se integra de aquellas actividades no remuneradas que realiza el hombre con el fin de lograr un esparcimiento que lo aleje de la rutina diaria del trabajo y que, además, le interese por vocación. Puede considerarse una evasión o escape del enajenamiento que produce una actividad monótona. El descanso o reposo se estima precisamente como una ausencia de actividad, cuyo objeto es reponer el gasto de energía que generalmente produce el trabajo u otras actividades aunque no sean remuneradas; es reponer, por vía de la inactividad, las fuerzas gastadas en la actividad.

Para este efecto, se considera que los motivos de cultura son las acciones que se realizan para adquirir conocimientos acerca de algo que tiene interés individual o colectivo. Se deben considerar también los viajes científicos, de exploración o, bien, de formación, tal es el caso de los cursos en el extranjero, visitas a museos o zonas arqueológicas y la asistencia a congresos y convenciones.

La salud es uno de los principales motivos para el desplazamiento de las personas, ya que siempre se han buscado y se buscarán las regiones que por sus características restituyen el equilibrio físico que se ha perdido. Tales son los viajes a montañas o playas, balnearios de aguas curativas o termales, al extranjero en busca de médicos que sepan técnicas terapéuticas y quirúrgicas avanzadas o, sencillamente, el alejamiento temporal de zonas climáticas extremas.

Residencia habitual. Lugar donde vivimos permanentemente, donde tenemos nuestro asentamiento definitivo, lugar al cual estamos ligados por razones de orden social: la familia, el trabajo, los negocios etc. Es el sitio

donde permanecemos o pretendemos permanecer, si no para siempre, sí por un largo periodo y que tiene, además, efectos legales para terceros.

Actividad recreativa o remunerada. Trabajo en su más amplio sentido. Todo trabajo, desde que fue abolida la esclavitud, tiene como consecuencia percibir un sueldo, salario o retribución, pues es el medio que permite al individuo satisfacer sus necesidades. Puede existir trabajo no remunerado cuando las personas lo realizan con fines de ayuda social, como colaborar en obras de beneficencia, o cuando realizan trabajos para satisfacción propia, como en el caso de construir un mueble o reparar su automóvil.

Interrelaciones de importancia social. El ser humano es un ser social, producto y productor de relaciones sociales. Al convivir con otros seres humanos adquiere paulatinamente un sentido de responsabilidad y de solidaridad para con sus congéneres, mediante la adquisición de las habilidades necesarias que le permiten desarrollarse, comunicarse y asociarse con los demás. A su vez, este desarrollo lo adquiere de la misma sociedad, ya que su personalidad está determinada por todo aquello que le rodea: ambiente, costumbres, normas familiares, idioma, religión, etcétera. Así, el contacto con otros individuos o grupos de individuos que pertenecen a otras regiones o países repercute forzosamente en su modo de ser, pues el comportamiento social de visitantes y visitados cambiará, al menos temporalmente para que exista armonía en el trato recíproco.

Estas interrelaciones tienen consecuencias de todo tipo, como son los cambios de costumbres, experiencias y vivencias que, en algunos casos, lamentablemente pueden ser negativas.

Económica. El turismo crea sin duda todas las relaciones anteriores, pero principalmente crea interrelaciones económicas. El aspecto económico es el motor del quehacer turístico, porque sencillamente nos enfrentamos a la fórmula: servicio-consumidor-beneficio. Por otra parte, el turismo tiene otras interrelaciones en el ámbito macroeconómico, en el cual el Estado desarrolla, a través de los mecanismos correspondientes, las actividades necesarias para permitir un aumento del turismo receptivo o externo, por la importancia que representa la captación de divisas y un aumento en el turismo nacional o interno, lo que constituye una mejor distribución del ingreso. Ambos aspectos necesariamente generan estabilidad económica y, desde luego, contribuyen al desarrollo social.

Cultural. “Los viajes ilustran”, reza un adagio más antiguo que el propio concepto de turismo e implica que, aun sin un propósito de culturización, el viajero adquiere conocimientos y conoce las costumbres propias del país o región que visita, se interesa por la historia y no puede menos que entrar en un proceso educativo, pues adquiere, así sea temporalmente, nuevas formas de conducta. Jean Furastié opina: “... a través del turismo, los jóvenes empiezan a descubrir la historia, la evolución de la humanidad y sus fases políticas, sociales y culturales”.

A su vez, los servidores turísticos, para hacer más eficientes sus servicios, adquieren del turista parte de su cultura, comenzando con el uso de un idioma común que facilite la comunicación. De esta manera, se establecen las relaciones en un proceso de transculturación, con el cual ambos elementos humanos, turista y servidor, se benefician (Gurría Di-Bella, 2013).

Zonas de desarrollo turístico sustentable

Aquellas fracciones del territorio nacional claramente ubicadas y delimitadas gráficamente que, por sus características naturales o culturales, constituyen un atractivo turístico. Se establecerán mediante declaratoria específica, que emitirá el presidente de la República Mexicana, a través de la Secretaría de Turismo (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2024).

Matriz conceptual teórica

Este documento presenta la matriz conceptual teórica que articula los principales conceptos analizados en el capítulo. La matriz sintetiza las relaciones entre la planeación turística sostenible, los tres ejes rectores —planificación, desarrollo territorial sustentable y emprendimiento turístico comunitario— y los conceptos que fortalecen el modelo de turismo sostenible basado en el cacao.

Tabla 1. *Matriz conceptual teórica*

<i>Concepto clave</i>	<i>Definición central</i>	<i>Relación con la planeación turística sostenible</i>	<i>Vínculo con los ejes rectores</i>	<i>Aplicación en el contexto cacaotero de Comalcalco</i>
Planificación turística sostenible	Proceso de toma de decisiones racional y participativa que equilibra las dimensiones económica, social y ambiental del turismo.	Constituye el eje estructurante del modelo turístico local. Coordina actores, define metas sostenibles y orienta la inversión.	Planificación / Desarrollo territorial	Organiza el uso del suelo turístico, diversifica actividades y vincula el cacao como producto patrimonial y turístico.
Desarrollo territorial sustentable	Integración del crecimiento económico, equidad social y equilibrio ecológico en una escala local.	Aporta la visión integral del territorio como sistema productivo y cultural, orientando la distribución de beneficios.	Desarrollo territorial sustentable	Garantiza que el turismo contribuya al bienestar social sin degradar los recursos naturales.
Emprendimiento turístico comunitario	Iniciativa de base local que promueve la participación social y la valorización de los saberes y productos regionales.	Favorece la gobernanza local, la innovación social y la apropiación del turismo por parte de las comunidades.	Emprendimiento turístico comunitario / Desarrollo territorial	Genera empleo, fomenta cooperativas rurales y posiciona al cacao como elemento de identidad y valor agregado.
Ordenamiento turístico del territorio	Instrumento que regula el uso del suelo y las actividades productivas con criterios de sostenibilidad.	Asegura el equilibrio espacial entre conservación ambiental y aprovechamiento turístico.	Planificación / Desarrollo territorial	Determina zonas adecuadas para turismo, conservación y producción, evitando la sobreexplotación del entorno cacaotero.
Competitividad turística sostenible	Capacidad de un destino para generar valor económico, ambiental y social mediante innovación y buenas prácticas.	Fomenta la calidad y diferenciación del producto turístico local con base en innovación y sostenibilidad.	Desarrollo territorial / Emprendimiento	El cacao con denominación de origen Grijalva posiciona a Comalcalco como destino competitivo cultural y rural.
Identidad cultural y patrimonio productivo	Reconocimiento de los saberes, prácticas y tradiciones asociadas al cacao como patrimonio cultural.	Base simbólica del turismo cultural y motor del sentido de pertenencia.	Emprendimiento / Desarrollo territorial	Integra el cacao como producto cultural, reforzando la marca Cacao Grijalva y la memoria colectiva local.
Ruta Turística	Circuito temático que articula patrimonio, experiencias y servicios.	Herramienta clave de la planificación territorial y la diversificación turística.	Planificación / Emprendimiento	Consolidación de la ruta del cacao Grijalva como itinerario cultural y educativo.
Denominación de origen cacao Grijalva	Reconocimiento legal de la autenticidad y calidad del cacao de Tabasco y Chiapas.	Recurso estratégico para posicionar y diferenciar el destino en mercados culturales y gastronómicos.	Desarrollo territorial / Emprendimiento	Se integra en la ruta turística sostenible, fortaleciendo la identidad y el valor económico del cacao tabasqueño.

Fuente: Elaboración propia.

Resultados y discusiones

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para lograr el acometido que promete este segmento, se diseñaron entrevistas dirigidas a actores claves involucrados significativamente con actividades relacionadas al eje central de este capítulo. De manera directa, se buscó la participación de funcionarios de la dirección de Fomento Económico y Turismo del Ayuntamiento del Municipio de Comalcalco, guías de turismo certificados que laboran en la zona, propietarios de haciendas cacaoteras y productores que comercializadores del cacao; se consideró pertinente utilizar como instrumento las entrevistas, por la aportación de una manera genuina, de viva voz de quienes hacen de las diversas actividades del turismo su vida diaria.

A continuación se enlistan los items utilizados en las diversas entrevistas:

Entrevista a propietarios de haciendas cacaoteras y empresas productivas: *hacienda La Luz, chocolate artesanal SIIJ, sociedad productiva La Campesina del Cacao, chocolate artesanal Don Rutilo.*

1. ¿Podría compartirnos brevemente la historia y misión de su finca o hacienda?
2. ¿Podría compartirnos cómo nació la idea de integrar el cacao y el turismo en su hacienda o empresa?
3. ¿Qué tipo de visitantes reciben (locales, nacionales, internacionales) y cuáles son sus principales intereses al visitar?
4. ¿Qué tipo de actividades turísticas ofrecen y cómo se vinculan con la historia, la cultura y la producción cacaotera de la región?
5. ¿Cómo participan las comunidades locales en su proyecto turístico (empleo, asociación, provisión de insumos, participación en las visitas, etc.)?
6. Desde su perspectiva, ¿qué beneficios y retos ha traído el turismo para la comunidad y para su empresa?

7. ¿Qué significado tiene para ustedes la denominación de origen “cacao Grijalva”? ¿considera que ha sido aprovechada adecuadamente en la promoción turística?
8. ¿Ha identificado oportunidades de innovación o de diversificación del producto turístico (talleres, rutas, gastronomía, experiencias sensoriales)?
9. En términos de ordenamiento territorial, ¿considera que existe coordinación o planeación entre las distintas haciendas y autoridades locales para mejorar accesos, señalización o servicios?
10. ¿Cómo integran la sostenibilidad ambiental y cultural en su operación (manejo de residuos, conservación del paisaje, prácticas agroecológicas)?
11. ¿Qué importancia tiene para ustedes la identidad cultural y el patrimonio productivo del cacao dentro del relato turístico que ofrecen?
12. ¿Han recibido apoyo institucional o capacitación para fortalecer su modelo de emprendimiento turístico comunitario?
13. ¿Qué tipo de colaboración mantienen con otros productores, guías o autoridades turísticas?
14. ¿Considera viable que el turismo rural y comunitario se convierta en un pilar de desarrollo local para Comalcalco? ¿Por qué?
15. Desde su experiencia, ¿qué estrategias considera necesarias para consolidar un modelo local de desarrollo sustentable que beneficie a productores, comunidad y visitantes?

Entrevista a la directora de Fomento Económico y Turismo.

1. ¿Cómo definiría el papel que juega el turismo en el desarrollo económico y social en los territorios cacaoteros de Comalcalco?
2. ¿Qué estrategias o programas se han implementado para fortalecer la planeación turística con un enfoque de sostenibilidad y desarrollo local?
3. ¿De qué manera el cacao y su denominación de origen “cacao Grijalva” se integran en las políticas o proyectos turísticos del municipio?
4. ¿Existen mecanismos de colaboración entre gobierno, sector productivo y comunidad para la promoción del turismo cacaotero como, por ejemplo, ordenamiento turístico?

5. ¿De qué manera se promueve el emprendimiento turístico comunitario dentro de las estrategias municipales o estatales de fomento económico?
6. ¿Qué tipo de apoyo institucional o financiero se ofrece a los emprendedores turísticos locales?
7. ¿Cuáles son los principales recursos turísticos y rutas temáticas que actualmente posicionan a Comalcalco en el mapa turístico de Tabasco?
8. En cuanto a identidad cultural y patrimonio productivo, ¿qué acciones se están realizando para fortalecer el vínculo entre la producción del cacao, la cultura local y la experiencia turística?
9. ¿Qué tipo de alianzas institucionales o colaboraciones se han establecido con haciendas, productores, guías y cooperativas para fomentar el turismo sostenible?
10. Desde su perspectiva, ¿qué desafíos enfrenta Comalcalco para consolidarse como región turística sostenible y competitiva?
11. ¿Qué relación existe entre las estrategias municipales y los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), especialmente los relacionados con trabajo decente, producción responsable y desarrollo de comunidades sostenibles?
12. Finalmente, ¿qué líneas de acción considera prioritarias para fortalecer la planeación turística sostenible y el desarrollo local sustentable en los territorios cacaoteros? Mencione las principales áreas de oportunidad para mejorar la planeación turística

Entrevista a guías certificados de turismo de la zona.

1. ¿Cuánto tiempo lleva ejerciendo como guía de turismo en la región y qué lo motivó a especializarse en el turismo del cacao?
2. ¿Cómo describiría el perfil del turista que visita las rutas cacaoteras de Comalcalco?
3. ¿Cuáles considera que son los principales atractivos o experiencias que más valoran los visitantes?
4. ¿Cómo perciben los turistas la identidad cultural y la historia del cacao durante su visita, interés de los visitantes por conocer el proceso del cacao?

5. ¿Percibe que los recorridos turísticos actuales reflejan adecuadamente la historia, la identidad y la tradición cacaotera del territorio?
6. ¿Qué papel considera que tiene el guía turístico en la promoción del turismo responsable y sostenible?
7. ¿Qué opinión le merece la denominación de origen “cacao Grijalva”? ¿Cree que los visitantes la conocen o la valoran?
8. Desde su punto de vista, ¿cuáles son los retos actuales de la planeación turística en la zona (infraestructura, conectividad, coordinación entre actores)?
9. ¿Qué tan involucradas están las comunidades locales en la atención al turista o en la creación de experiencias?
10. En su opinión, ¿de qué manera el turismo puede contribuir al desarrollo territorial sustentable y a la conservación del entorno natural y productivo del cacao?
11. ¿Considera que el turismo en Comalcalco contribuye a los ODS, particularmente en aspectos como trabajo digno, reducción de desigualdades y consumo responsable?

Los ODS, de la Agenda 2030 de la ONU, representan un esfuerzo de la humanidad por garantizar la subsistencia de la misma, se busca interrelacionar los objetivos 8, 11 y 12 con los ejes rectores de este capítulo: emprendimiento turístico comunitario, desarrollo territorial sustentable y planeación turística sostenible (ver figura 1), los cuáles deben interrelacionar con los centros integradores (conjunto de comunidades rurales con características en común), los tres ordenes de gobierno y la iniciativa privada, además de integrar esfuerzos en materia de educación, cultura, cuidado al medio ambiente, experiencias positivas al cliente, la consolidación de rutas turísticas, calidad en el servicio e innovación para agilizar procesos turísticos, con el propósito garantizar crecimiento sostenible para la región.

Figura 1. Integración de los ods con los ejes transversales del capítulo



Fuente: Elaboración propia.

El turismo cacaotero en Comalcalco, Tabasco, representa una oportunidad estratégica para consolidar un modelo de desarrollo local sostenible, al articular la producción agroecológica del cacao con la oferta turística cultural y gastronómica. A partir de entrevistas realizadas a propietarias de haciendas cacaoteras, emprendimientos chocolateros, guías turísticos y la autoridad municipal, se identifican avances y desafíos en torno a la planificación turística sostenible y al fortalecimiento de las capacidades locales.

Los resultados reflejan una gestión institucional orientada a la diversificación económica y la conservación del patrimonio cultural vinculado al cacao, aunque persisten limitaciones en la integración de políticas públicas y la coordinación interinstitucional. Se observa un fuerte liderazgo femenino y un sentido de pertenencia comunitario, que contribuyen a la sostenibilidad social y a la innovación del producto turístico.

El análisis evidencia aportes significativos a los ODS:

- ODS 8: Promoción del trabajo decente y el crecimiento económico inclusivo mediante emprendimientos turísticos rurales.

- ODS 11: Impulso de comunidades sostenibles a través del turismo cultural y patrimonial.
- ODS 12: Fomento del consumo y la producción responsables en la cadena productiva del cacao.

En conjunto, los hallazgos sugieren que el cacao, como patrimonio productivo y cultural, puede consolidarse como eje articulador del desarrollo turístico sostenible en el municipio de Comalcalco.

Tabla 2. *Matriz de análisis de contenido*

Categoría	Actor / Fuente	Evidencia (cita textual breve)	Código / Palabras clave	Interpretación analítica	Implicaciones para la Planeación Turística Sostenible	Vínculo ODS
Gestión institucional	Dirección de Fomento Económico y Turismo	<i>"Buscamos que las haciendas cacaoteras sean parte de un circuito turístico formal, pero falta más articulación entre los productores".</i>	Gobernanza local, planeación, coordinación	Se percibe una gestión en proceso de madurez institucional, con visión pero limitada capacidad de ejecución.	Necesidad de políticas participativas y fortalecimiento de la gobernanza turística.	ODS 11
Sostenibilidad y medio ambiente	Hacienda La Luz (Chocolates Wolter)	<i>"El cacao es naturaleza viva; aquí no usamos químicos, cuidamos la tierra porque es la herencia de nuestros abuelos".</i>	Agroecología, conservación, tradición	El compromiso ambiental se vincula con la identidad local y las prácticas sostenibles heredadas.	Incorporar criterios de certificación ambiental y educación ecológica en las rutas.	ODS 12
Emprendimiento local	Chocolate Artesanal Don Rutilo (Hacienda La Malinche)	<i>"Empezamos con una pequeña producción, y hoy recibimos grupos escolares y turistas de todo el país".</i>	Innovación, turismo comunitario, crecimiento	Se consolida el emprendimiento como motor de desarrollo rural.	Reforzar la capacitación y el acceso a financiamiento para pequeñas productoras.	ODS 8
Patrimonio cultural y cacao	SIJ Chocolate Ancestral	<i>"Cada visitante aprende que el cacao no es solo un cultivo, sino parte de nuestra historia y nuestra identidad maya-chontal".</i>	Patrimonio vivo, identidad cultural	El cacao es símbolo identitario y atractivo cultural de alto valor.	Promover el cacao como eje del turismo cultural tabasqueño.	ODS 11
ODS y desarrollo territorial	Guía de Turistas Certificado	<i>"El turista busca experiencias auténticas, y aquí las haciendas ofrecen cultura, sabor y aprendizaje".</i>	Turismo experiencial, territorio, sostenibilidad	El turismo combina identidad y económico.	Consolidar la ruta del cacao como producto turístico sostenible regional.	ODS 8, 11, 12

Fuente: Elaboración propia.

El estudio cualitativo del turismo cacaotero en Comalcalco revela una dinámica compleja donde convergen esfuerzos públicos, privados y comunitarios. La gobernanza turística, aunque incipiente, muestra señales de fortalecimiento, gracias a la apertura institucional para vincular la producción del cacao con estrategias de promoción cultural y desarrollo económico local.

Las entrevistas evidencian que las haciendas cacaoteras no sólo son espacios productivos, sino también escenarios educativos y culturales. La sostenibilidad ambiental emerge como principio rector en la gestión de las fincas,

al mantener prácticas agroecológicas que garantizan la preservación del suelo y la biodiversidad. Estas prácticas se complementan con una visión de sostenibilidad social, al incluir la participación de mujeres y jóvenes en los procesos de transformación y comercialización del cacao.

El emprendimiento turístico comunitario se presenta como una vía efectiva para la diversificación económica, fortaleciendo la autonomía de los productores locales. Sin embargo, se identifican desafíos estructurales, como la falta de promoción internacional y de programas de capacitación en gestión empresarial y *marketing* turístico. La planeación turística sostenible requiere, por tanto, una visión integral que combine la promoción económica con la preservación del patrimonio natural y cultural.

En cuanto al patrimonio cultural, las entrevistas confirman que el cacao es mucho más que un producto agrícola: es un símbolo de identidad regional, con raíces prehispánicas y fuerte carga simbólica en la cosmovisión maya-chontal. Las haciendas y emprendimientos chocolateros se convierten en guardianes de esta memoria viva, contribuyendo a la educación patrimonial y a la transmisión de saberes tradicionales a nuevas generaciones.

El análisis transversal indica que los tres ejes rectores, planeación, desarrollo territorial y emprendimiento comunitario, se encuentran interrelacionados. La integración de políticas públicas, la cooperación interinstitucional y la innovación social son elementos esenciales para consolidar un modelo turístico sostenible en los territorios cacaoteros.

Conclusiones

1. Fortalecer la gobernanza turística local mediante la creación de un consejo consultivo integrado por productores, autoridades municipales, academia y sector privado.
2. Impulsar la capacitación y profesionalización de los emprendimientos chocolateros en temas de turismo sostenible, gestión empresarial y *marketing* digital.
3. Incorporar criterios de sostenibilidad ambiental y certificaciones agroecológicas en la promoción del cacao con denominación de origen Grijalva.

4. Consolidar la ruta del cacao como producto turístico estratégico del sureste mexicano, articulando la identidad cultural, la gastronomía y el ecoturismo.
5. Fomentar el consumo y la producción responsables a través de incentivos municipales y alianzas con instituciones académicas.

Estas acciones contribuirán al cumplimiento de los ods 8, 11 y 12, fortaleciendo la identidad territorial de Comalcalco y posicionando al cacao como un eje integrador del desarrollo turístico sostenible. Asimismo, permitirán avanzar en el cumplimiento de los compromisos establecidos en la Ley General de Turismo, particularmente en lo referente a la determinación de mecanismos para la conservación, mejoramiento, protección, promoción y aprovechamiento de los recursos y atractivos turísticos nacionales. Con ello, se preserva el patrimonio natural y cultural, se garantiza el equilibrio ecológico y se fomenta la creación y desarrollo de nuevos atractivos turísticos, en apego al marco jurídico vigente.

Referencias

- Banco Interamericano de Desarrollo. (2022). *Informe de sostenibilidad 2021*. <https://doi.org/10.18235/0004143>
- BBVA. (2025). *¿Qué es el turismo sostenible?* <https://www.bbva.com/es/sostenibilidad/que-es-el-turismo-sostenible/>
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2024). *Ley general de turismo*.
- De la Torre Padilla, O. (1982). *El turismo: Fenómeno social* (2.ª reimp.). Fondo de Cultura Económica.
- Díaz Pérez, F. M. (2006). *Política turística: La competitividad y sostenibilidad de los destinos* (1.ª ed.). Tirant Lo Blanch.
- Gurría Di-Bella, M. (2013). *Introducción al turismo*. Trillas.
- H. Congreso del Estado de Tabasco (LXV Legislatura). (2024). *H. Congreso del Estado de Tabasco*. <https://congresotabasco.gob.mx>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2024). *Turismo (SAT)*. <https://www.inegi.org.mx/temas/turismosat/>
- Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED). (2020). *Guía consultiva de desempeño municipal 2020*. Secretaría de Gobernación.
- Ministerio de Cultura y Patrimonio del Ecuador. (2017). *Patrimonio cultural*. Ecuador: El origen del cacao. https://cacao.culturaypatrimonio.gob.ec/?page_id=390

- Reyes Ponce, A. (2004). *Administración moderna*. Limusa.
- Secretaría de Turismo de México (Sectur). (2020). *México sostenible: Estrategia de turismo 2030*. <https://sistemas.sectur.gob.mx/>
- Streimikiene, D. y Bilan, S. (2021). Desarrollo del turismo sostenible y competitividad: Una revisión sistemática de la literatura. *Desarrollo Sostenible*, 259-271.
- Vera Rebollo, J. F. (2001). Planificación y gestión del desarrollo turístico sostenible: Propuestas para la creación de un sistema de indicadores. *Documentos de Trabajo del Instituto Universitario de Geografía*, 1, 61.

14. Factores que inciden en la estructuración de oferta turística sustentable en zonas rurales de Tabasco



FÁTIMA GUADALUPE MÉNDEZ JIMÉNEZ*

ANDRÉS GUZMÁN SALA**

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.426.14>

Resumen

El objetivo de esta investigación es identificar los factores que inciden en la estructuración de la oferta turística sustentable en las zonas rurales de Tabasco, con la finalidad de diseñar un modelo que facilite su integración, consolidación y comercialización. Para ello se adoptó un enfoque metodológico cualitativo, que incluyó análisis documental. El análisis se centró en cinco dimensiones: ambiental, sociocultural, económica, de infraestructura y de gobernanza. Los resultados evidencian que, aunque Tabasco cuenta con un notable potencial natural y cultural, persisten limitaciones relacionadas con la falta de infraestructura, la escasa capacitación de actores locales, la débil organización comunitaria y la baja promoción de los atractivos rurales. No obstante, se identificaron oportunidades para diversificar la economía local, fomentar la conservación de recursos y fortalecer la identidad cultural a través del turismo rural sustentable. La propuesta de modelo integra factores críticos y estrategias clave como la creación de productos turísticos integrados, la capacitación de guías y microempresarios locales, el *marketing* rural con identidad cultural y la implementación de certificaciones de turismo sustentable. Dicho modelo busca consolidar las zonas rurales de Tabasco como destinos responsables y competitivos, capaces de generar

* Estudiante de la licenciatura en Contaduría Pública en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-3462-0661>

** Doctor en Ciencias Económicas. Profesor investigador de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8095-5514>

beneficios económicos, sociales y ambientales. En conclusión, la estructuración planificada de la oferta turística sustentable en comunidades rurales representa una oportunidad estratégica para posicionar a Tabasco en el ámbito del turismo de naturaleza y cultura. Sin embargo, su éxito dependerá de la coordinación interinstitucional, la innovación en productos turísticos y el fortalecimiento de la gobernanza comunitaria.

Palabras clave: *turismo sustentable, comedades rurales, estructura de la oferta.*

Introducción

Antecedentes

Tabasco, ubicado en el sureste de México, es un estado privilegiado por su abundancia de recursos naturales, ríos, humedales, lagunas y una vasta biodiversidad. A pesar de su riqueza natural y cultural, el desarrollo turístico en Tabasco ha sido históricamente limitado en comparación con otros destinos del país, como la Riviera Maya o Chiapas (García, 2025). Esto no impidió que las acciones de promoción hacia el turismo en Tabasco se comenzaron a impulsarse a nivel institucional a mediados del siglo xx, principalmente con un enfoque en la capital, Villahermosa, como puerta de entrada a la región del Mundo Maya. Durante décadas, la promoción se centró en sitios como el parque-museo La Venta, con su colección de cabezas colosales olmecas y zonas arqueológicas como Comalcalco.

La integración de estas comunidades a la actividad turística se ha convertido en una estrategia clave para impulsar el desarrollo local, fomentar la conservación de los recursos y promover nuevas formas de turismo más responsables y sustentables; así, a finales del siglo xx y principios del xxi, se empezó a reconocer el potencial de las zonas rurales para diversificar la oferta turística del estado. Comunidades rurales con paisajes naturales, como las áreas pantanosas de los pantanos de Centla, los ríos Usumacinta y Grijalva, y comunidades indígenas yokot'an, chontales y zoques, ofrecen atractivos culturales, gastronómicos y ecoturísticos únicos (Pérez y García, 2024).

Según (Boullón, 2006)

El turismo se entiende como los viajes efectuados durante el tiempo libre, los cuales originan impactos de carácter social, económico, político, cultural y legal. Este fenómeno integra diversas actividades, bienes y servicios que son diseñados, gestionados, operados y puestos a disposición de la sociedad.

Vogeler (2018) menciona que el turismo se concibe como una ciencia social de carácter interdisciplinario, que estudia, de manera integral y sistemática, la actividad humana relacionada con viajar. Su análisis abarca las causas y consecuencias de esta práctica, así como a los actores que participan en ella con el fin de organizarla, promoverla y desarrollarla.

Planteamiento del problema

Tabasco, a pesar de contar con una gran riqueza natural, biodiversidad y patrimonio cultural, no ha logrado consolidarse como un destino turístico competitivo a nivel nacional e internacional. En particular, las zonas rurales del estado presentan un alto potencial para el desarrollo de una oferta turística sustentable que contribuya a diversificar la economía local, preservar los recursos naturales y mejorar la calidad de vida de las comunidades (Vidal, 2021). Sin embargo, la estructuración de dicha oferta enfrenta múltiples desafíos relacionados con factores sociales, económicos, ambientales, organizativos y de gobernanza. Entre estos factores destacan la falta de infraestructura adecuada, la limitada capacitación de los actores locales, la escasa promoción de los atractivos rurales, la débil coordinación entre comunidades, gobierno y sector privado, así como la ausencia de modelos de gestión sustentable que articulen los recursos naturales y culturales con prácticas responsables y competitivas.

Ante esta situación, persiste una brecha significativa entre el potencial turístico de las zonas rurales de Tabasco y su aprovechamiento real. Esto se traduce en oportunidades desaprovechadas para generar ingresos alternativos, conservar el entorno natural y fortalecer la identidad cultural. Por ello, es necesario identificar y analizar los factores que inciden de manera

directa e indirecta en la estructuración de la oferta turística sustentable, con el fin de proponer estrategias que permitan optimizar los recursos disponibles y superar las barreras existentes.

Justificación

¿Por qué es importante estructurar la oferta turística sustentable en las zonas rurales?

La implementación de una oferta turística sustentable en zonas rurales de Tabasco se presenta como una estrategia clave para diversificar la economía local, mejorar las condiciones de vida y fortalecer la identidad cultural de las comunidades. Por ejemplo, la creación de un museo comunitario en Tucta, Nacajuca, busca preservar saberes tradicionales, conservar el patrimonio cultural y reforzar los lazos con el turismo local, lo que impacta positivamente en la calidad de vida de los habitantes (Lizama et al., 2022). Asimismo, la estrategia de pueblos mágicos en Tabasco promueve un modelo de gestión turística que integra recursos naturales y culturales con criterios de sostenibilidad e identidad, con miras a consolidar localidades incluyentes y atractivas para el turismo (Gobierno del Estado de Tabasco, 2023). Ante una creciente demanda por experiencias auténticas y responsables, Tabasco tiene la oportunidad de consolidarse como un destino de naturaleza y cultura. El desarrollo planificado y sostenible de esta oferta, que incluye rutas en ecoturismo, turismo rural, gastronomía, artesanía y productos agroecológicos puede generar empleo digno (casi uno de cada cuatro empleos formales en el estado), fomentar el emprendimiento local y fortalecer circuitos productivos complementarios (Secretaría de Turismo del Estado de Tabasco, 2023).

En definitiva, este enfoque busca contribuir a los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), especialmente en lo referente a la reducción de desigualdades, la producción y consumo responsables, y la acción por el clima.

Objetivo

Identificar los factores que inciden en la estructuración de la oferta turística sustentable en las zonas rurales de Tabasco, con la finalidad de diseñar un modelo que facilite su integración, consolidación y comercialización.

- Identificar los principales recursos turísticos naturales y culturales de las comunidades rurales seleccionadas.
- Analizar las capacidades locales, necesidades de infraestructura y formación para la operación de proyectos turísticos sustentables.
- Diseñar estrategias de organización comunitaria, promoción y comercialización de productos turísticos auténticos y responsables.
- Plantear lineamientos para garantizar la sostenibilidad ambiental, social y económica de las iniciativas turísticas.

Hipótesis

La estructuración de la oferta turística sustentable en zonas rurales de Tabasco depende de factores como la organización comunitaria, el aprovechamiento de recursos locales, la capacitación, la infraestructura básica y la vinculación con el mercado.

La estructuración planificada de la oferta turística sustentable en comunidades rurales de Tabasco permite impulsar la actividad turística, como motor de desarrollo económico y social, fomentando la participación comunitaria y la protección del patrimonio natural y cultural.

La adecuada gestión de los factores que influyen en la estructuración de la oferta turística sustentable permitirá fortalecer la economía local y conservar los recursos de las zonas rurales de Tabasco.

Preguntas de investigación

“¿Qué factores determinan la adecuada estructuración de la oferta turística sustentable en zonas rurales de Tabasco?”

¿Qué factores sociales, económicos y ambientales condicionan el desarrollo de la oferta turística sustentable en las zonas rurales de Tabasco?

Metodología

Enfoque cualitativo-cuantitativo. Análisis documental, entrevistas a actores locales (guías, productores, autoridades), encuestas a visitantes, talleres participativos con comunidades.

Enfoque de la investigación

La investigación tendrá un enfoque cualitativo-cuantitativo (mixto). El componente cualitativo permitirá comprender a profundidad la percepción, necesidades y capacidades de las comunidades rurales, mientras que el componente cuantitativo servirá para medir variables clave como ingresos, número de visitantes, generación de empleos y conservación de recursos.

Tipo de investigación

Se realizará una investigación descriptiva y exploratoria, ya que busca caracterizar la situación actual de la oferta turística en zonas rurales de Tabasco, identificar potencialidades y limitantes, y proponer un modelo de estructuración viable y sustentable.

Análisis de la información

- Cualitativa: Se realizará mediante análisis de contenido, identificando categorías, patrones y relaciones entre actores, recursos y prácticas turísticas.
- Cuantitativa: Los datos numéricos se procesarán mediante estadísticas descriptivas (frecuencias, porcentajes, promedios) para mostrar variables como flujo turístico, ingresos generados, empleo, entre otros.

Propuesta final

Con base en los hallazgos, se elaborará una propuesta de modelo de estructuración de la oferta turística sustentable, incluyendo:

- Identificación de productos turísticos viables.
- Estrategias de organización comunitaria.
- Acciones de conservación y manejo responsable de recursos.
- Lineamientos para promoción y comercialización.

Marco contextual

Descripción de las zonas rurales seleccionadas: ubicación, población, características naturales y culturales, nivel de desarrollo turístico actual.

Marco teórico

Antecedentes históricos

El turismo consiste en viajar durante el tiempo libre con fines de descanso, salud o recreación. Surgió en Europa occidental a finales del siglo XVIII, ligado al desarrollo del capitalismo industrial y, poco a poco, se difundió por el mundo. En un inicio fue una actividad reservada para la aristocracia,

luego adoptada por la burguesía y, finalmente, alcanzó a las masas en el siglo xx. Su consolidación se debió a factores como la migración rural hacia las ciudades impulsada por la industrialización, los avances en transporte y comunicación, el incremento de trabajadores en fábricas, servicios y sector público, así como la ampliación de derechos laborales y el establecimiento de las vacaciones. Además, influyó la creación de valores y representaciones sociales en torno al uso del tiempo libre, junto con la creciente aspiración de gran parte de la población de viajar para “romper con la rutina” de la vida urbana (Pérez, 2021).

Teorías y modelos sobre la estructuración de la oferta

La estructuración de la oferta turística puede entenderse a partir de diferentes enfoques. Giddens (1984) propone la teoría de la estructuración, que plantea que las prácticas sociales (como la organización turística) se producen y reproducen mediante la interacción de actores y estructuras pre-existentes. Esta teoría es relevante para analizar cómo la comunidad, las instituciones y los recursos se articulan para configurar una oferta turística sustentable. Por su parte, autores como Buhalis (2000) destacan el modelo de sistema de destino turístico, que considera la interacción entre atractivos, servicios, infraestructura, accesibilidad, imagen y precios como elementos clave de la oferta turística.

También se retoma la perspectiva de la teoría del desarrollo sustentable (WCED, 1987), que señala la necesidad de satisfacer las necesidades actuales sin comprometer las de futuras generaciones, integrando las dimensiones económica, social y ambiental.

La estructuración de la oferta y sus dimensiones o variables

Según Vera y López (1997), la oferta turística se compone de recursos y atractivos, infraestructura, equipamiento, servicios y actividades recreativas. Su estructuración implica la organización y articulación de estos elementos para generar productos turísticos viables y sostenibles, así como en el caso

del turismo rural sustentable. Lane (1994) identifica variables clave como la participación comunitaria, la conservación de recursos, la autenticidad cultural y la generación de ingresos locales. Otros estudios (Cascante, 2010) subrayan la importancia de factores como la gobernanza local, la capacitación de actores y la conectividad física y digital.

Estos componentes se agrupan comúnmente en dimensiones:

- **Dimensión ambiental:** conservación de la biodiversidad y manejo responsable de recursos son fundamentales para el desarrollo sostenible del turismo. Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), el turismo sostenible debe “garantizar la conservación y el manejo responsable de los recursos naturales y culturales” (OMT, 2019, p. 12). La conservación de la biodiversidad es esencial para mantener la integridad de los ecosistemas y garantizar la supervivencia de las especies (IUCN, 2020). El manejo responsable de recursos implica la implementación de prácticas sostenibles que minimicen el impacto ambiental del turismo (Gössling, 2002).
- **Dimensión sociocultural:** participación y empoderamiento comunitario son clave para el desarrollo sostenible del turismo. Según la OMT, “el turismo sostenible debe ser desarrollado y gestionado de manera que sea beneficioso para las comunidades locales” (OMT, 2019, p. 15). La participación comunitaria implica la involucración activa de las comunidades locales en la planificación y gestión del turismo (Tosun, 2000). El empoderamiento comunitario se refiere a la capacidad de las comunidades para tomar decisiones y controlar su propio desarrollo (Scheyvens, 1999).
- **Dimensión económica:** generación de ingresos y diversificación productiva son fundamentales para el desarrollo económico sostenible del turismo. Según la OMT, “el turismo puede ser un motor importante para el crecimiento económico y el desarrollo” (OMT, 2019, p. 20). La generación de ingresos a través del turismo puede ayudar a reducir la pobreza y mejorar la calidad de vida de las comunidades locales (Ashley et al., 2001). La diversificación productiva implica la creación de oportunidades económicas diversificadas que no dependen exclusivamente del turismo (Mitchell y Ashley, 2010).

- Dimensión de infraestructura y servicios: accesibilidad, alojamiento, señalización, calidad de la experiencia turística. Según la OMT, “la calidad de la infraestructura y los servicios turísticos es esencial para la satisfacción del turista” (OMT, 2019, p. 25). La accesibilidad se refiere a la facilidad de acceso a los destinos turísticos (Prideaux, 2000). El alojamiento y la señalización son aspectos importantes de la infraestructura turística que pueden influir en la calidad de la experiencia (Weiermair y Mathies, 2004).

Revisión contextual sobre la oferta y su estructuración

Diversos estudios regionales evidencian que en Tabasco, y estados vecinos como Chiapas o Campeche, el potencial para desarrollar turismo rural sustentable depende de la integración de actores locales, la innovación en productos turísticos y la conectividad (García, 2017).

El Programa Sectorial de Turismo de Tabasco (Secretaría de Turismo del Estado de Tabasco, 2019) reconoce la necesidad de diversificar la oferta mediante circuitos ecoturísticos, rutas gastronómicas y turismo comunitario, pero señala limitaciones como la baja organización comunitaria, la falta de promoción efectiva y la escasa infraestructura.

En términos de sostenibilidad, la estructuración de la oferta debe considerar políticas públicas claras, capacidades locales fortalecidas y modelos de gestión participativa (Vargas et al., 2011). Asimismo, es clave adaptar buenas prácticas de otras regiones, como los pueblos mágicos o iniciativas de turismo indígena, asegurando la conservación de los ecosistemas y la identidad cultural.

Resultados y discusión

Teorías y modelo

Figura 1. Esquema de la teoría de la estructuración de Anthony Giddens (1938)

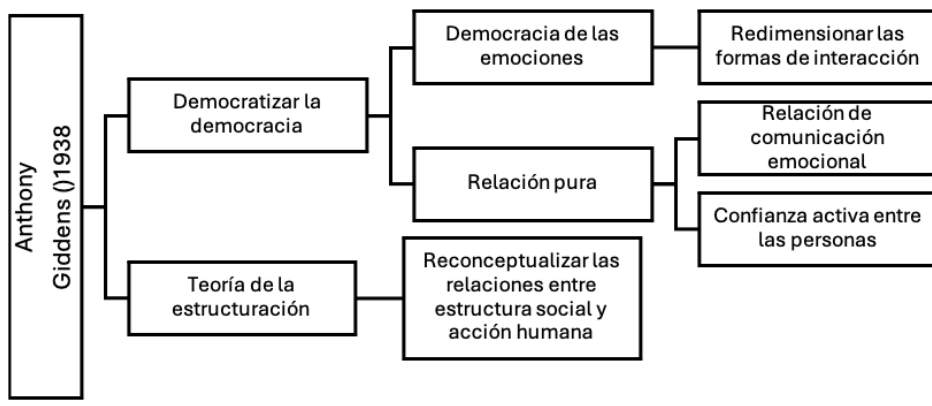
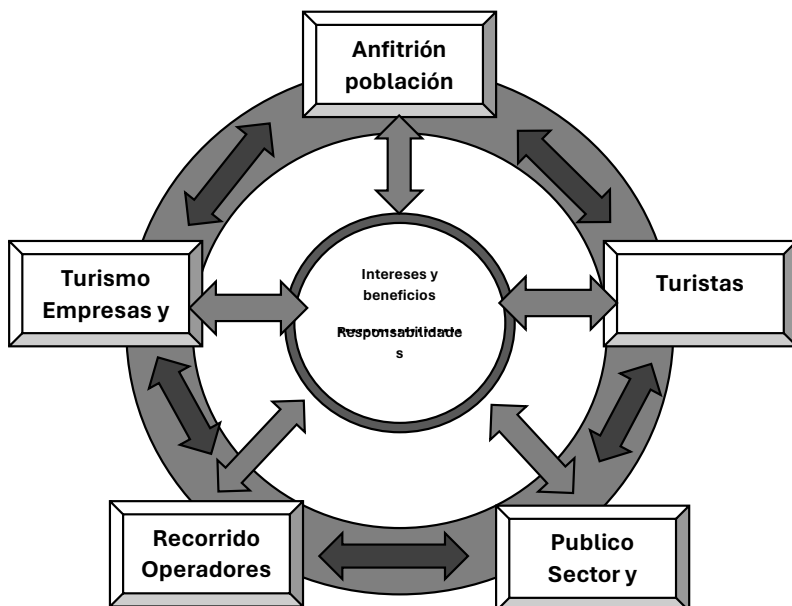


Figura 2. La rueda dinámica de los actores del turismo



Fuente: Adaptado de Buhalis y Fletcher, 1995.

Propuesta del modelo

Tabla 1. *Propuesta de modelo de la estructuración turística*

	Planteamiento principal	Factores en Tabasco	Coincidencias	Diferencias
Teoría de la estructuración (Giddens, 1984)	Las prácticas sociales se producen y reproducen a través de la interacción entre actores y estructuras.	Débil organización comunitaria, falta de coordinación entre comunidades, gobierno y sector privado.	La estructuración depende de la articulación entre actores sociales e instituciones.	Las estructuras organizativas son frágiles y dependen en exceso de la acción gubernamental.
Modelo de Sistema de Destino Turístico (Buhalis, 2000)	La oferta turística se compone de atractivos, servicios, infraestructura, accesibilidad, imagen y precios.	Abundancia de recursos naturales y culturales; carencia de infraestructura adecuada, promoción deficiente y baja conectividad.	Relevancia de infraestructura, promoción e imagen para consolidar destinos.	En Tabasco la imagen turística no está consolidada y la accesibilidad es limitada.
Teoría del Desarrollo Sustentable (WCED, 1987)	Satisfacer las necesidades actuales sin comprometer las de futuras generaciones, integrando lo económico, social y ambiental.	Necesidad de conservación de recursos naturales, limitada diversificación productiva, falta de capacitación local.	La sustentabilidad es condición central para la viabilidad de la oferta.	En Tabasco se prioriza lo económico más que la integración equilibrada de las tres dimensiones.
Variables de la oferta turística (Vera y López, 1997; Lane, 1994)	La oferta se compone de recursos, infraestructura, servicios, actividades, autenticidad y conservación.	Recursos abundantes (gastronomía, artesanía, pueblos indígenas), pero falta de promoción, débil gobernanza y escasa capacitación.	Importancia de la autenticidad cultural, la participación comunitaria y la conservación.	En Tabasco la autenticidad cultural existe, pero no está plenamente articulada al mercado turístico.
Gobernanza y gestión Participativa (Cascante, 2010; Vargas Martínez et al., 2011)	El éxito del turismo sustentable depende de la cooperación entre actores, la capacitación y la conectividad.	Escasa coordinación institucional, débil gobernanza local y promoción poco integrada.	Necesidad de redes de colaboración entre comunidad, gobierno y sector privado.	En Tabasco las redes de cooperación son incipientes y no se consolidan en modelos de gestión sólidos.

Fuente: Adaptado de Giddens (1984), Buhalis (2000), WCED (1987), Lane (1994) y Cascante (2010).

Tabla 2. *Dimensión ambiental*

Factor	Estrategia	Acciones
Conservación de la biodiversidad	Certificaciones de turismo sustentable	Implementar sellos verdes y distintivos ambientales en centros ecoturísticos comunitarios.
Manejo responsable de recursos	Creación de productos turísticos integrados	Diseñar rutas ecoturísticas que incluyan senderismo, observación de aves y paseos fluviales con guías locales.
Adaptación al cambio climático	Planes de capacitación	Talleres comunitarios en gestión de riesgos, manejo de residuos y prácticas agroecológicas.

Nota: Muestra cuáles son los factores que impactan en la dimensión ambiental.

Fuente: Adaptado de Gössling (2002), por Fátima Méndez Jiménez.

Tabla 3. *Dimensión sociocultural*

<i>Factor</i>	<i>Estrategia</i>	<i>Acciones</i>
Participación comunitaria	Organización comunitaria y gobernanza	Creación de cooperativas turísticas locales que gestionen la oferta de manera participativa.
Autenticidad cultural	<i>Marketing</i> rural	Promoción de gastronomía yokot'an, chontal y zoque mediante ferias, festivales y talleres gastronómicos.
Conservación del patrimonio cultural	Creación de productos integrados	Desarrollo de museos comunitarios, rutas de artesanía y rescate de festividades tradicionales.

Nota: Muestra cuáles son los factores que impactan en la dimensión sociocultural.

Fuente: Adaptado de Scheyvens (1999), por Fátima Méndez Jiménez.

Tabla 4. *Dimensión económica*

<i>Factor</i>	<i>Estrategia</i>	<i>Acciones</i>
Diversificación productiva	Creación de productos turísticos integrados	Integrar actividades de turismo con producción agroecológica (cacao, miel, café, artesanías).
Generación de empleo local	Planes de capacitación	Formación de guías locales, promotores turísticos y microempresarios rurales.
Comercialización	<i>Marketing</i> rural	Uso de plataformas digitales, alianzas con agencias y promoción en ferias nacionales/ internacionales.

Nota: Muestra cuáles son los factores que impactan en la dimensión económica.

Fuente: Adaptado de Mitchell y Ashley (2010), por Fátima Méndez Jiménez.

Tabla 5. *Dimensión de infraestructura y servicios*

<i>Factor</i>	<i>Estrategia</i>	<i>Acciones</i>
Accesibilidad y conectividad	Inversión público-comunitaria	Mejoramiento de caminos rurales y señalización turística.
Calidad de servicios turísticos	Planes de capacitación	Capacitación en hospitalidad, idiomas básicos y seguridad turística.
Infraestructura básica	Certificaciones y normativas	Implementación de eco-albergues, baños secos, energía renovable y gestión de residuos.

Nota: Muestra cuáles son los factores que impactan en la dimensión de infraestructura y servicios.

Fuente: Adaptado de Weiermair y Mathies (2004), por Fátima Méndez Jiménez.

Tabla 6. *Dimensión organizativa y de gobernanza*

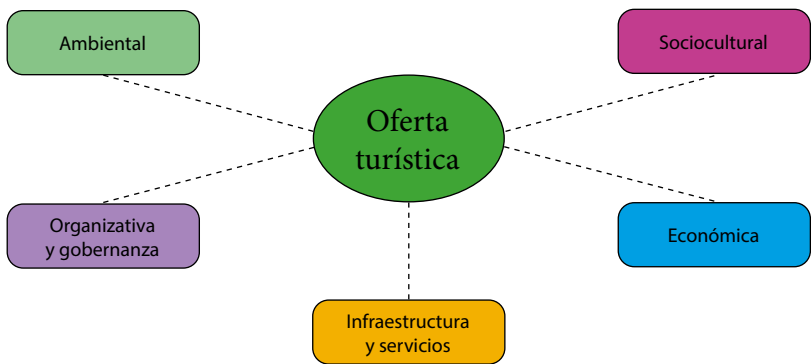
<i>Factor</i>	<i>Estrategia</i>	<i>Acciones</i>
Coordinación interinstitucional	Modelos de gestión participativa	Creación de consejos locales de turismo rural integrados por comunidad, gobierno y sector privado.
Políticas públicas de apoyo	Certificaciones de turismo sustentable	Vinculación con programas federales y estatales de financiamiento y certificación.
Innovación y competitividad	<i>Marketing</i> rural	Creación de marca turística regional “Tabasco Rural Sustentable” para posicionamiento en el mercado.

Nota: Muestra cuáles son los factores que impactan en la dimensión organizativa y de gobernanza.
Fuente: Adaptado de Scheyvens (1999), por Fátima Méndez Jiménez.

Síntesis del modelo

El modelo integra cinco dimensiones (ambiental, sociocultural, económica, de infraestructura y de gobernanza), cada una con factores críticos, estrategias clave (productos integrados, capacitación, *marketing* rural, certificaciones) y acciones prácticas. La finalidad es convertir las zonas rurales de Tabasco en destinos sustentables, generando beneficios económicos, sociales y ambientales.

Figura 3. *Modelo de estructuración de la oferta turística sustentable en zonas rurales de Tabasco. Muestra de manera sintetizada las 5 dimensiones importantes para el turismo*



Fuente: Adaptado de Gössling (2002), Scheyvens (1999), Mitchell y Ashley (2010), y Weiermair y Mathies (2004). Elaboración de Fátima Méndez Jiménez.

Conclusiones

El análisis comparativo entre las principales teorías y modelos de la oferta turística y los factores identificados en Tabasco muestra que existe una clara coincidencia en la importancia de la sustentabilidad, la autenticidad cultural, la infraestructura adecuada y la gobernanza participativa como ejes fundamentales para consolidar destinos turísticos rurales. Sin embargo, en el caso de Tabasco persisten limitaciones estructurales, como la falta de coordinación institucional, la débil organización comunitaria y la escasa promoción integrada, lo que impide que el potencial turístico se traduzca en una oferta sólida y competitiva. En este sentido, la aplicación de los modelos revisados permite no sólo diagnosticar las carencias actuales, sino también orientar estrategias de capacitación, innovación, certificación y *marketing* rural que contribuyan al fortalecimiento de una oferta turística sustentable y con mayor impacto en el desarrollo local. Esta visión encuentra eco en Tabasco, donde la riqueza natural y cultural es innegable, pero donde aún falta consolidar mecanismos que garanticen su aprovechamiento de manera responsable.

Por otro lado, los modelos revisados resaltan la necesidad de contar con productos turísticos integrados y diversificados, capaces de atraer a distintos segmentos de visitantes. En el caso de Tabasco, aunque existe un potencial significativo en turismo de naturaleza, comunitario y gastronómico, todavía no se ha logrado articular circuitos que fortalezcan la experiencia del visitante y al mismo tiempo potencien las economías locales. La carencia de infraestructura turística adecuada y la limitada capacitación de los prestadores de servicios siguen siendo obstáculos que frenan la competitividad de la región frente a otros destinos consolidados.

Asimismo, se observa que el *marketing* rural y la certificación en turismo sustentable representan herramientas clave para posicionar a Tabasco como un destino alternativo. No obstante, los esfuerzos de promoción se han centrado principalmente en Villahermosa y en productos tradicionales, lo que evidencia la falta de estrategias de difusión que valoricen las zonas rurales. Esto contrasta con los planteamientos de las teorías contemporáneas que sugieren el uso de narrativas auténticas, participación comunitaria

y distintivos de calidad como elementos diferenciadores en el mercado turístico actual.

En conclusión, la integración entre la teoría y la práctica revela que Tabasco cuenta con un potencial invaluable para el desarrollo de una oferta turística sustentable en sus zonas rurales, pero su aprovechamiento requiere una mayor coordinación interinstitucional, la implementación de planes de capacitación continua, la adopción de certificaciones de calidad y un impulso decidido al *marketing* turístico con identidad local. Sólo mediante estas acciones será posible transitar de un potencial latente a una oferta estructurada, competitiva y con capacidad de generar impactos positivos duraderos en la economía, la sociedad y el medio ambiente.

Referencias

- Ashley, C., Boyd, C. y Goodwin, H. (2001). Pro-poor tourism: Putting poverty at the heart of the tourism agenda. *Natural Resource Perspectives*, 51, 1-6.
- Boullón, R. (2006). *Planificación del espacio turístico*. <https://prepacihuatlan.sems.udg.mx/sites/default/files/planificaciondelespacioturistico robertoc.boullon.pdf>
- Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21(1), 97-116.
- Cascante, D. M. (2010). Comunidades en transformación, satisfacción comunitaria y calidad de vida: Una perspectiva de múltiples indicadores percibidos. *Social Indicators Research*.
- García, R. (2025). *Turismo y biodiversidad en Tabasco: Situación actual*. Secretaría de Desarrollo Económico de Tabasco.
- Giddens, A. (1984). *La constitución de la sociedad: Esquema de la teoría de la estructuración*. University of California Press.
- Gössling, S. (2002). Global environmental consequences of tourism. *Global Environmental Change*, 12(4), 283-302.
- International Union for Conservation of Nature (IUCN). (2020). *The IUCN red list of threatened species*.
- Lane, B. (1994). What is rural tourism? *Journal of Sustainable Tourism*.
- Lizama Pérez, F., Magaña Ocaña, D. L. y Vivas Lizama, C. G. (2022). *Propuesta de museo comunitario en Tucta, Nacajuca, como estrategia para el impulso del turismo en el estado de Tabasco, México*.
- Mitchell, J. y Ashley, C. (2010). *Tourism and poverty reduction: Pathways to prosperity*. Earthscan.
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2019). *Desarrollo sostenible del turismo*.
- Pérez Alfaro, M. (2021). *Apuntes sobre la historia del turismo*. Contemporánea.

- Pérez Sánchez, B. y García Muñoz Aparicio, C. (2024). La significación del Parque Museo "La Venta" como producto de turismo cultural en Tabasco. *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio*, 132-146.
- Prideaux, B. (2000). The role of the transport system in destination development. *Tourism Management*, 21(1), 53-63.
- Scheyvens, R. (1999). Ecotourism and the empowerment of local communities. *Tourism Management*, 20(2), 245-249.
- Secretaría de Turismo del Estado de Tabasco. (2019). *Programa sectorial de turismo de Tabasco*.
- . (2023, septiembre 27). *Tabasco, destino de naturaleza con cultura celebra el Día Mundial del Turismo: Turismo e inversiones verdes*.
- Tosun, C. (2000). Limits to community participation in the tourism development process in developing countries. *Tourism Management*, 21(6), 613-633.
- Vargas Martínez, E. E., Castillo Nechar, M. y Zizumbo Villarreal, L. (2011). Turismo y sustentabilidad: Una reflexión epistemológica.
- Vera Rebollo, J. F. y López Palomeque, F. (1997). *Análisis territorial del turismo*.
- Vidal, A. B. (2021). Development tourism in Tabasco as a promotion economic through natural potentialities and cultural. *Journal of Tourism and Heritage Research*, 4(4), 78-86.
- Vogeler Ruiz, C. (2018). *Introducción al turismo: Análisis y estructura*. Centro de Estudios Ramón Areces.
- Weiermair, K. y Mathies, C. (2004). Quality management in tourism: A review of the literature. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 5(2), 1-20.
- World Commission on Environment and Development (WCED). (1987). *Our common future*. Oxford University Press.

Sobre los autores

Mazó Quevedo, María Lyssette

Doctora en Turismo por la Universidad Antonio de Nebrija (España); Maestra en Turismo de la Naturaleza por la Universidad Popular de la Chontalpa (UPCH); Maestra en Administración por el Instituto de Estudios Universitarios (IEU) y Licenciada en Administración de Empresas Turísticas por la Universidad del Valle de México (UVM). Profesora de tiempo completo en la Universidad Popular de la Chontalpa (UPCH), con adscripción a la División de Ciencias Económicas Administrativas (DCEA). Líder del cuerpo académico en Consolidación Gobernanza, Educación y Turismo, en el que aporta a la generación y aplicación del conocimiento sobre los procesos de transformación política, educativa y turística que impactan en el desarrollo humano. Actualmente cuenta con el perfil deseable del Programa para el Desarrollo Profesional Docente (Prodep). Miembro del Sistema Estatal de Investigadores del Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Tabasco (CCYTET) y miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNII), nivel I de la Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación (SECIHTI). Miembro de la Academia Mexicana de Investigación Turística (AMIT). Ha publicado capítulos de libro y artículos en revistas nacionales e internacionales, entre los más importantes se encuentran “Planning and perception of sustainable tourism in ethnic group of Mexico” en la revista RETOS y “Propuesta de modelo de desarrollo de turismo senior, a partir de los actores sociales involucrados. El caso de Tabasco, México” en la Revista PASOS.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9174-3704>

Academia: <https://independent.academia.edu/MariaLyssetteMazoQuevedo>

Google Académico: <https://scholar.google.com/citations?user=br9lb4kAAAAAJ&hl=es>

RESEARCHGATE: <https://www.researchgate.net/profile/Maria-Lyssette-Mazo-Quevedo>

Guzmán Salas, Andrés

Doctor en Ciencias Económicas por la Université de Perpignan, en Francia, con posdoctorado por la University of California, San Diego California, Estados Unidos. Obtuvo su grado de maestría en Comercio y Negocios Internacionales por la Université Laval, Canadá. Egresó de licenciatura en Administración en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT), México, donde se ha desempeñado como Profesor Investigador. Es Presidente de la Academia de Científicos y Profesionales de Turismo del Estado de Tabasco (ACIPTUR), donde promueve acciones para el desarrollo del sector. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores y del Sistema de Investigadores del Estado de Tabasco. Miembro de la Academia Mexicana de Investigaciones Turísticas, y de la Red de Vinculación e Innovación del Estado de Tabasco REDVITAB-ECOS, en apoyo de las iniciativas del Nodo de Turismo en Tabasco. Sus investigaciones se han enfocado a la economía y *management* de la actividad turística y el comercio en el marco del TLCAN hoy T-MEC. Impartió varios seminarios en la UCSD en Estados Unidos y ha sido ponente en EEUU, Francia y España. El Dr. Guzmán fundó los grupos de investigación Estudios Socioeconómicos y Financieros en el sector productivo, y Estudios Estratégicos para el Desarrollo Económico. Es consultor de proyectos de desarrollo y *marketing* turístico. Fue coordinador de los proyectos: el servicio soporte en la Oferta Turística de Tabasco, desde la perspectiva del prestador y usuario turístico (SSOTT) (2011 al 2013); caracterización de los atractivos turísticos de Tabasco (CATT) (2016 al 2018). Entre sus aportes, resalta el libro *Innovations dans le secteur touristique au Mexique. Le Tabasco: Analyse operationnelle y perspectives* (2016) y su reciente artículo (en coautoría) titulado Factores de gestión competitiva del Pueblo Mágico de Tapijulapa desde la perspectiva de los actores involucrados (2024).

ORCID: <https://orcid.org/000-0002-8095-5514>

Google Académico: https://scholar.google.com/citations?hl=es&view_op=lis

RESEARCHGATE: <https://www.researchgate.net/profile/Andres-Guzman-Sa-la/files>

Torres González, Amada

Doctora en estudios Económico Administrativos; Maestro en Administración y licenciada en Ciencias de la Educación con Terminal en Ciencias Sociales. Profesora Asociado A en el Tecnológico Nacional de México/ITS de la Región Sierra, nivel I del Sistema Nacional de Investigadores de la Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación. Miembro de la Academia Mexicana de Investigación Turística y vicepresidenta de la Academia de Científicos y Profesionales del Turismo. También es miembro del Sistema Estatal de Investigadores del Consejo de Ciencia y Tecnología de Tabasco; forma parte de la Red Nacional de Turismo Comunitario Sustentable y de la Red del Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec; sus principales líneas de investigación son la administración y el turismo comunitario sostenible y sustentable. Fue distinguida con el primer lugar en el Trigésimo Séptimo Premio Nacional de Tesis de Licenciatura y Posgrado, que organiza la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA) 2022. Sus publicaciones más recientes son *Evaluación del servicio al cliente en un museo de dulces tradicionales 2026* y *Perfil y preferencias de consumo de los turistas en el pueblo mágico de Teapa, Tabasco, México, 2025*.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4674-9175>

Google Académico: <https://scholar.google.com/citations?user=hrk9D3cAAA&hl=es>

RESEARCHGATE: <https://www.researchgate.net/profile/Amada-Torres-Gonzalez>

Aguilar Olivé, Claudia Gabriela

Maestra en Administración y Licenciada en Administración, ambos por la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Se ha desempeñado como docente investigadora en la División de Ingeniería en Administración en el Tecnológico Nacional de México campus de la Región Sierra. Ha participado como integrante del núcleo básico de docentes que elaboraron la propuesta del programa de posgrado para la Maestría en Administración no escolarizada para la misma institución. Es miembro del Sistema Estatal de Investigación, así como de la Red Estatal de Investigadores en Materia Educativa (REIME), de la Academia Mexicana de Investigación Turística (AMIT), de la Academia de Científicos y Profesionales de Turismo (CIPTUR), cuenta con el nombramiento de perfil deseable (Prodep). Miembro de la REDVITAB del CCYTET en el nodo de Turismo y Red de Evaluadores de proyectos científicos, tecnológicos y de innovación (REDEVALUA). Actualmente colabora en

la línea de investigación: fortalecimiento y desarrollo de las organizaciones. Publicaciones recientes: *Análisis de los factores de la economía solidaria en los artesanos de un Pueblo Mágico*, publicado en 2026, y *Evaluación del servicio al cliente en un museo de dulces tradicionales 2026*.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6682-4502>

Google Académico: https://scholar.google.com/citations?user=wwuaI_AAAAJ&hl=es

Avalos Díaz, Aransazú

Doctora en Educación por el Centro de Formación Profesional de Chiapas Maya; Maestra en Administración de Empresas con Especialidad en Mercadotecnia de Servicios por la Universidad de las Américas, Puebla, y Licenciada en Contaduría Pública por la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Profesora Investigadora de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco y coordinadora de la Maestría en Contaduría. Tiene membresía CONACYT, y es miembro del Sistema Nacional de Investigadores nivel I. Miembro del Sistema Estatal de Investigadores desde el 2014; cuenta con perfil deseable Prodep ante la Secretaría de Educación Pública; es profesora con certificación académica en Contaduría Pública por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración.

Sus líneas de investigación son la contaduría y negocios, costos y control interno, consultoría de negocios y docencia universitaria. Sus publicaciones recientes: *Inteligencia de negocios en recursos humanos: Indicadores de medición y El consumo y su relación con las tarjetas de crédito en México*.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9397-6074>

Google Académico: <https://scholar.google.com/citations?hl=es&user=XaguMPsAAAAJ>

Avalos Díaz, Jacqueline

Doctora en Salud Pública y Gestión Sanitaria por el Instituto de Estudios Superiores de Chiapas; Maestra en Ciencias de la Educación en el Instituto de Estudios Universitarios, y Licenciada en Contaduría Pública por la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Actualmente es profesora en modalidad virtual-híbrida en la Universidad Nacional Rosario Castellanos.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-2410-7357>

Colli Sansores, Ceder Antonio

Doctor en Educación. Maestro en Ciencias de la Educación en el Instituto de Estudios Universitarios, Campus Ciudad del Carmen, Campeche. Licenciado en Derecho por la Universidad Autónoma de Campeche. Se ha desempeñado como docente investigador en el Instituto Tecnológico Superior de los Ríos de Balancán, Tabasco, y como profesor de licenciatura en el referido instituto. Ha impartido catedra en el Colegio Mundo Maya, Campus Ciudad del Carmen. Docente del COBACH 36 de Balancán, Tabasco. Fue Ministerio Público del fuero común en Ciudad del Carmen, Campeche; Procurador de la Defensa del Menor, la Familia y Asuntos Jurídicos de Balancán, Tabasco. Actualmente es encargado de la Jefatura de Ciencias Básicas del TecNM de los Ríos. Miembro del Padrón Estatal de Investigadores del Estado de Tabasco. Miembro de la Barra Tabasqueña de Abogados. En la actualidad es investigador del Instituto Tecnológico Superior de los Ríos. Publicó el capítulo "Avances de Investigación en ingeniería aplicada" (2023) en Memorias del Congreso Internacional de Investigación Academia Journals Chetumal 2020.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5273-5110>

Coop Abreu, Raziel Esaú

Doctor en Administración, con especialidad en Investigación, por la Universidad del Valle de Grijalva en Villahermosa, Tabasco; obtuvo el grado de maestría en Administración, con especialidad en Comercialización, por la Universidad Popular de la Chontalpa en Tabasco; y la licenciatura en Administración, con especialidad en Recursos Humanos, en el Tecnológico de Villahermosa, Tabasco. Actualmente es perfil deseable por Prodep y pertenece al cuerpo académico en Consolidación Socioeconómico-administrativo de la licenciatura en Administración. Ha realizado actividades como consultoría a empresas de la región, desarrollo de plan de *marketing* a microempresas, asesor de proyectos de tesis para obtención de grado de licenciatura, desarrollo de proyectos, de emprendimiento comunitarios y ha sido jurado en eventos académicos de proyectos así como revisor de revistas internacionales como *publisher digital* CEIT 593. Realiza proyectos de investigación con impacto turístico y sostenible en la región sur del estado de Tabasco.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9412-7031>

De Escobar Fernández, Arturo Martínez

Doctor en Planeación Estratégica y Dirección de Tecnología por la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, en México, con maestría en Administración por la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco y la licenciatura en Relaciones Comerciales por la Escuela Superior de Comercio y Administración del Instituto Politécnico Nacional en Ciudad de México, México, con Especialidad en Comercio Internacional. En Villahermosa, Tabasco, se ha desempeñado como profesor investigador. Es presidente del Colegio de Mercadotecnia, donde promueve acciones para el desarrollo del sector. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores y del Sistema de Investigadores del Estado de Tabasco. Miembro de la Red de Vinculación e Innovación del Estado de Tabasco REDVITAB-ECOS, en apoyo de las iniciativas del Nodo de Turismo en Tabasco. Sus investigaciones se han enfocado a la economía y *management* de la actividad turística y el comercio en el marco del TLCAN, hoy T-MEC; especialista en investigación de mercados, *marketing* político, mercadotecnia de servicios, clúster de agronegocios, elaboración de proyectos, seminarios de investigación, maestría en administración y doctorado en Planeación Estratégica y Dirección de Tecnología. Actualmente es coordinador del Doctorado en Estudios Económico Administrativos de la DACEA-UJAT.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5249-5824>

Google Académico: <https://scholar.google.com/citations?user=5d-CUB8AAAJ&hl=es&oi=ao>

ResearchGate: <https://www.researchgate.net/profile/Arturo-Martinez-De-Escobar-Fernandez>

De los Santos de Dios, Raquel Olivia

Doctora en Psicoterapia Humanista (Colegio Humanista de México, Tlaxcala); Maestra en Sexología Clínica con especialidad en Sexología Educativa (Instituto Mexicano de Sexología A.C.); Maestra en Desarrollo Humano (Universidad IEXPRO, Tuxtla Gutiérrez, Chiapas); Maestra en Administración (Universidad Interamericana del Norte, Villahermosa, Tabasco), y Licenciada en Psicología (Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, Villahermosa). Actualmente se desempeña como Profesora Investigadora de Tiempo Completo, asociada “B”, en la Universidad Popular de la Chontalpa (UPCH), e integrante del cuerpo académico en consolidación Gobernanza, Educación y Turismo. Cultiva la línea de investigación: transformación política, educativa y turística para el desarrollo humano. Además, es Profesora

Investigadora de medio tiempo en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT). Miembro del Sistema Estatal de Investigadores (SEI); poseo el perfil deseable Prodep vigente; fue candidata del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) durante el periodo 2022-2025. También forma parte de la Red de Investigación en Sexualidad en la UANL. Miembro fundadora del Observatorio e Investigación Social, Sustentable, Económica y Administrativa (ODISSEA); pertenezco al Colegio Nacional de Posgraduados en Sexología Humanista (COLMESEX), sede Ciudad de México. Asimismo, es parte de la Red Internacional de Cuerpos Colegiados de Investigación y Profesores Investigadores en Universidades. En cuanto a mis redes de colaboración, mantiene vínculo con el Instituto de Educación para Adultos de Tabasco (IEAT). Su línea de investigación se centra en la sexualidad, la psicología organizacional, y la transformación política y educativa para el desarrollo humano. En lo que respecta a sus publicaciones más recientes, se encuentran los siguientes artículos: “A theoretical definition of management managerial critical thinking and its rational transversality to managerial skills” (2026) y “Recursos para el análisis de efectos de inteligencia artificial generativa en el entrenamiento consultor de estudiantes en administración” (2025).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1341-657X>

Academia: <https://upche.academia.edu/RaquelOliviadelosSantosdeDios>

Google Académico: <https://scholar.google.com/citations?user=GhZf9HwAAAJ&hl=es>

RESEARCHGATE: https://www.researchgate.net/profile/Raquel-Olivia-De-Los-Santos-De-Dios?ev=hdr_xprf

Geronimo, Zinath Javier

Doctora en Educación por la UOMI. Ingeniera Industrial, titulada con especialidad en Productividad y Calidad, por el Instituto Tecnológico de Villahermosa. Maestra en Ciencias en Planificación de empresas y Desarrollo Regional por Tecnológico de Villahermosa. Docente de tiempo completo e instructor certificado en la norma ECO217 como impartición de cursos de formación del capital humano de manera presencial grupal.

ORCID: <https://orcid.org/my-orcid?orcid=0000-0002-0008-4350>

Google Académico: <https://scholar.google.com/citations?user=sXNvm6wAAAJ&hl=es>

Gómez García, Mayra Alejandra

Estudiante del Tecnológico Nacional de México, Campus Villahermosa.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-2340-4948>

Gómez Pérez, Montserrat

Estudiante del Tecnológico Nacional de México, Campus Villahermosa.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-8597-6269>

Guzmán, Casandra Ángeles

Doctora en Estudios Económico Administrativos por la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco; Maestra en Planificación de Empresas y Desarrollo Regional y Licenciada en Ingeniería Industrial por el Tecnológico Nacional de México, Campus Villahermosa. Es Profesora Investigadora del Tecnológico Nacional de México, Campus Villahermosa. Reconocida como parte del SNII, nivel 1, por la Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación (SECIHTI) y en el Sistema Estatal de Investigadores por el Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Tabasco (CCYTET). Pertenece a REDEVALÚA en Tabasco. Investigadora posdoctoral por México SECIHTI/Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Sus últimos trabajos de investigación son capítulos de libros en innovación empresarial: estrategias, modelos y tendencias, con la editorial Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C., en la cual es miembro: “Análisis de los factores que inciden en el proceso de compra de autos eléctricos en Tabasco” y “Propuesta de marca y estrategia de marketing para la semilla de achiote del programa ‘sembrando vida’ con enfoque en el valor social y origen en la Chontalpa, Tabasco: un estudio de caso en desarrollo”.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2902-6285>

Academia: <https://independent.academia.edu/CasandraAngeles1>

Google Académico: <https://scholar.google.com/citations?hl=es&user=iJnr-Sx8AAAAJ>

RESEARCHGATE: https://www.researchgate.net/profile/Casandra-Angeles?ev=hdr_xprf

Hernández Martínez, María del Carmen

Maestra en Investigación Educativa por la Universidad La Salle Benavente. Licenciada en Pedagogía en la Universidad Veracruzana de Xalapa, Veracruz. Se ha desempeñado como profesora de licenciatura y posgrado en el Instituto Tecnológico

gico de Villahermosa; como docente en el área de Económico Administrativo en las carreras de Ingeniería en Gestión Empresarial y la licenciatura en Administración, así como docente Investigadora en la maestría de Economía Social y Solidaria. Ha participado en el diseño del programa de maestría en Economía Social y Solidaria para su creación. Recientemente publicó los artículos: “Gestión participativa y solidaria para la implementación de la secadora de filete de bagre armado en cooperativas pesqueras del municipio de Centro, Tabasco, México”, en la revista *Journal of Business and SMEs*; “Planta de Secado de filete de bagre armado en cooperativas pesqueras del Centro, Tabasco”, en la revista *Administración, Psicología e Ingeniería industrial*.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-0649-4696>

Hernández Pérez, Diana

Estudiante de la licenciatura en Contaduría Pública en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT). Sus intereses académicos se centran en contabilidad, sostenibilidad, economía circular y responsabilidad social.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-4346-0881>

Huicab García, Yhadira

Doctora en Administración, con maestría en Ingeniería Administrativa y de formación profesional Licenciada en Administración. Es profesora investigadora de tiempo completo en el TecNM, campus Los Ríos, desde el año 2005 a la fecha; pertenece a la División Académica de la licenciatura en Administración; es perfil deseable por el Prodep; miembro del Sistema Nacional de Investigadores nivel I de la SECIHTI; así como miembro de la comisión dictaminadora área VI, Ciencias Sociales de la misma secretaría y miembro del Sistema Estatal de Investigadores del estado de Tabasco; líder del cuerpo académico en consolidación: Ciencias Socioeconómico Administrativas de la licenciatura en Administración, con el cual ha desarrollado diversos proyectos de investigación con financiamiento externo; autora y coautora de diversos artículos en revistas indexadas, así como de capítulos y libros. Ha organizado y coordinado diversos eventos académicos y de investigación, participado en diversos congresos nacionales e internacionales como ponente; miembro de diversas asociaciones como ODISSEA, ACIPTUR y de Red Nacional de Turismo Comunitario y la Red del Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec con validez del TecNM. Las líneas de investigación que desarrolla

son estrategias empresariales, turismo sostenible y economía social y solidaria. Entre las principales publicaciones están los artículos: “Gestión del talento en el entorno BANI” y “Gamification and digital equity: analysis of educational designs in the metaverse for vulnerable populations”.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7987-383X>

Google Académico: <https://scholar.google.com/citations?user=WnlSx0IAAAA-J&hl=es>

RESEARCHGATE: https://www.researchgate.net/profile/Yhadira-Huicab-Garcia?ev=hdr_xprf

Landero Valenzuela, Kenia

Doctora en Administración por la Universidad Valle del Grijalva, obtuvo la maestría en Administración y la licenciatura en Contaduría Pública en la Universidad Autónoma de Tabasco. Es docente investigadora del TecNM, campus Los Ríos, desde 2007 a la fecha; pertenece a la academia de la licenciatura en Administración; es perfil deseable por el Prodep; miembro del Sistema Nacional de Investigadores de la SECIHTY; así como miembro de la comisión dictaminadora área VI, Ciencias Sociales de la misma secretaría y miembro del Sistema Estatal de Investigadores del estado de Tabasco; pertenece al cuerpo académico en consolidación: Ciencias Socioeconómico Administrativas de la licenciatura en Administración, con el cual ha desarrollado diversos proyectos de investigación con financiamiento externo; autora y coautora de diversos artículos en revistas indexadas, así como de capítulos y libros. Ha organizado y coordinado diversos eventos académicos y de investigación, participado en diversos congresos nacionales e internacionales como ponente; miembro activo de la Academia de Científicos y Profesionales de Turismo, así como de la Red Nacional de Turismo Comunitario y la Red del Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4561-0155>

Google Académico: <https://scholar.google.com/citations?hl=es&user=Y3q-RgkAAAAJ>

Martínez Hidalgo, Karen Naomi

Licenciada en Mercadotecnia por la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (2020-2025). Técnico en Administración de Recursos Humanos por el Centro de Bachillerato Tecnológico Industrial y de Servicios No. 163 (2017-2020) y Técnico

en Ofimática por la Escuela Secundaria Técnica No. 11 (2014-2017). Su principal línea de interés académico se centra en la gestión innovadora y sostenible de empresas turísticas, particularmente en el tema de turismo rural alternativo; un análisis de los destinos rurales de Tabasco. Actualmente no cuenta con membresía en el Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores del CONAHCYT; se encuentra en la etapa de consolidación de su perfil profesional y desarrollo de proyectos en el área de mercadotecnia y gestión empresarial.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-6890-0409>

Méndez Jiménez, Fátima Guadalupe

Formación en la licenciatura en Contaduría Pública. Se encuentra en etapa de formación profesional, enfocada en el fortalecimiento de competencias técnicas, analíticas y de gestión dentro del área contable. Ha participado en la 17.^a Edición Expo Plan de Negocios Universitarios de la 21.^a Expo Industrial, organizada por CANACINTRA Tabasco 2025, con el proyecto titulado “Kechis”. Su interés se centra en la participación de proyectos académicos y de investigación.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-3462-0661>

Méndez Jiménez, Luis Alfredo

Doctor en Administración por la Universidad Valle del Grijalva; obtuvo la maestría en Administración y la licenciatura en Administración por la Universidad del Valle de México. Es docente investigador del TecNM, campus Los Ríos, desde 2010 a la fecha; pertenece a la academia de la licenciatura en Administración; es perfil deseable por el Prodep; miembro del cuerpo académico en consolidación: Ciencias Socioeconómico Administrativas de la licenciatura en Administración, con el cual ha desarrollado diversos proyectos de investigación con financiamiento externo; autor y coautor de diversos artículos en revistas indexadas, así como de capítulos y libros. Organizador y coordinador de diversos eventos académicos y de investigación; participante en diversos congresos nacionales e internacionales como ponente. Coautor del artículo “El Tren Maya una Estrategia de Benchmarking para la red ferrea del Pacífico” (2023).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7603-8756>

Mola García, Luis Guadalupe

Estudiante de la licenciatura de Administración en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (México). En el transcurso de su formación universitaria, ha des-

arrollado un marcado interés por las áreas de administración estratégica, mercadotecnia, emprendimiento e innovación, profundizando en ellas a través de distintos proyectos y experiencias académicas. Es coautora de los artículos “Impacto económico, social y ambiental del Tren Maya en el Municipio de Tenosique, Tabasco” (2025) y “Análisis de la Planeación Estratégica de la empresa D-Intek” (2025).

Morales Gil, José Enrique

Ingeniero Industrial por el Instituto Tecnológico Superior de Comalcalco, cuenta con maestría en Ingeniería Administrativa por el Instituto de Estudios Universitarios, campus Puebla, y es Doctor en Alta Dirección y Negocios por la Universidad del País Innova. Se ha desempeñado como regidor constitucional del municipio de Paraíso, Tabasco, durante el periodo 2018-2021, donde presidió y participó activamente en las comisiones edilicias de atención ciudadana, fomento económico y turístico, así como deporte, educación, cultura y recreación. Cuenta con experiencia en la industria petrolera, particularmente en las áreas de calidad de procesos y seguridad e higiene. Actualmente es docente investigador en el Instituto Tecnológico Superior de Comalcalco y en la Universidad Politécnica del Golfo de México, además de fungir como presidente de la Academia de Ingeniería Industrial del Tecnológico Nacional de México, campus Comalcalco. Forma parte del Padrón Estatal de Investigadores y del Sistema Estatal de Investigadores del Estado de Tabasco. Sus líneas de investigación se centran en el desarrollo de proyectos innovadores en el sector turístico y del cacao, así como en la gestión de riesgos, calidad y sistemas empresariales. Entre su producción académica reciente destacan los trabajos: *NOKAO: Viabilidad de comercialización de harina de cáscara de cacao en el municipio de Comalcalco, Tabasco* (2025); *Gráficos diagnóstico en la evaluación de yacimientos petroleros* (2025); *Análisis de riesgos en las empresas certificadas en ISO 9001:2015 de Chiapas* (2025); y *Sistema de planificación de recursos empresariales en la empresa Grúas y Autotransportes Velázquez S.A. de C.V.*

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-2076-8008>

Google Académico: <https://scholar.google.com/citations?user=uQYXCiAAA&hl=es>

Naranjo Vázquez, Giselle Alejandra

Doctorado en Alta Dirección y Negocios Ingeniera Industrial, con maestría en Logística y Cadena de Suministros. Cuenta con certificación otorgada por el Con-

sejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER), avalando sus competencias profesionales conforme a estándares nacionales. Ha desarrollado su trayectoria como profesora investigadora en el Instituto Tecnológico Superior de Comalcalco, donde articula la formación académica con la investigación aplicada y la vinculación estratégica con el sector productivo, impulsando proyectos que fortalecen la competitividad y la innovación en el ámbito logístico y empresarial. Forma parte de la Academia de Ingeniería en Logística y está inscrita en el Padrón Estatal de Investigadores, lo que respalda su compromiso con la generación y difusión del conocimiento. Su labor académica incluye la publicación de artículos de divulgación científica y la participación en iniciativas orientadas al desarrollo regional y empresarial.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-1741-2656>

Ortiz Martínez, Fabiola Itzel

Licenciada en Relaciones Comerciales por la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, con maestría en Administración de Negocios por la Universidad de las Américas y doctorado en Estudios Económicos Administrativos por la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Es profesora investigadora de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, impartiendo cátedra en las licenciaturas de Mercadotecnia, Administración y en el doctorado en Estudios Económicos Administrativos del SNP. Nivel I del Sistema Nacional de Investigadores, miembro del Sistema Estatal de Investigadores, de la Academia Mexicana de Investigaciones en Turismo y recientemente de la Red REOALCEI. Ha publicado capítulos de libro y artículos en revistas nacionales e internacionales, entre los más importantes se encuentran: “Los modelos de competitividad de destinos turísticos como referentes para evaluar la competitividad de los pueblos mágicos” en la revista *El Periplo Sustentable* y “Factores de gestión competitiva del Pueblo Mágico de Tapijulapa desde la perspectiva de sus actores involucrados” en la revista *PASOS*. Ha colaborado en proyectos de reestructuración de programas de estudios de licenciatura y en el diseño de programas de estudios a nivel maestría y doctorado. Colabora con la Dirección de Vinculación en Proyectos de Investigación Aplicada y de Responsabilidad Social. De igual manera, colabora con el Centro de Emprendimiento de la UJAT en proyectos y cursos que promueven la cultura emprendedora en Tabasco. En 2022 participó en la convocatoria Generación y aplicación de conocimientos: Economía Circular, obtenien-

do recursos para desarrollar la investigación: Diagnóstico de destinos rurales en Tabasco para la aplicación de un modelo de economía circular.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7997-9770>

Google Académico: <https://scholar.google.com/citations?hl=es&user=uzN-fxusAAAAJ>

RESEARCHGATE: https://www.researchgate.net/profile/Fabiola-Ortiz-2?ev=hdr_xprf

Pérez Hernández, Dulce María

Doctora en Estudios Económico Administrativos y Maestra en Administración por la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT); es Licenciada en Comunicación Publicitaria y Empresarial por la Universidad Anáhuac Campus Xalapa. Realiza estancia posdoctoral en la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas (UNICACH), con el proyecto *Estrategias para el fortalecimiento de la cadena de valor de grupos con actividades de turismo alternativo desde la perspectiva de la economía social*. Sus líneas de investigación son mercadotecnia, cadenas de valor sostenibles y economía social y solidaria. Es miembro del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores de SECIHTI, nivel candidato. Publicaciones recientes: artículo “La cadena de valor y la economía social y solidaria de la actividad artesanal como parte del turismo alternativo: una revisión sistemática de la literatura” (2025), y capítulo de libro “La competitividad de la artesanía textil en la comunidad de Roberto Barrios, municipio de Palenque, Chiapas” (2025).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4996-9440>

Google Académico: <https://scholar.google.com/citations?user=u3ocd4kAAAJ&hl=es>

Ramón-Hernández, Pedro

Doctor en Estudios Económico-Administrativos y Maestro en Administración por la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco; estudió la licenciatura en Administración en el Instituto Tecnológico de Villahermosa, Tabasco. Desde el año 2008, es profesor investigador en la Universidad Autónoma de Ciencias y Artes de Chiapas (UNICACH). Perteneció al Sistema Nacional de Investigadores e Investigadoras (SNII), nivel 1, es perfil deseable Prodep y Perteneció al Sistema Estatal de Investigadores en Chiapas. Es miembro de la Red de Investigadores Científicos de América Latina y el Caribe (ICALC), así como de la Academia de Científicos y Profesio-

nales de Turismo (ACIPTUR). Su área de investigación se relaciona con el turismo sustentable, las competencias gerenciales, la planeación estratégica y los estudios del capital humano. Recientemente publicó dos capítulos de libro: “Patrimonio comunitario y ecoturismo, generadores de bienestar social. Estudio de caso en la comunidad reforma de ocampo, Palenque, Chiapas” (2025); “El trabajo en equipo y la multiculturalidad como estrategias competitivas en empresas de alimentos y bebidas en Palenque, Chiapas” (2025).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8696-6572>

Google Académico: <https://scholar.google.com/citations?user=FLPbkLUAAAJ&hl=es>

RESEARCHGATE: https://www.researchgate.net/profile/Pedro-Ramon-Hernandez?ev=hdr_xprf

Reyes Osorio Yaitla, Aitza

Cursa estudios de doctorado, proceso que ha fortalecido su formación en investigación, análisis crítico y generación de conocimiento aplicado. Cuenta con experiencia en docencia, gestión académica, desarrollo de proyectos con impacto social y acompañamiento estudiantil en procesos investigativos e interinstitucionales. Es miembro de la Academia de Científicos y Profesionales de Turismo (ACIPTUR), de la Sociedad Mexicana de Investigación de Operaciones (SMIO), del Sistema Estatal de Investigadores (SEI) y de la Red de Evaluadores de Proyectos Científicos, Tecnológicos y de Innovación (REDEVALUA). Sus líneas de interés incluyen la innovación educativa, la optimización de procesos, la investigación aplicada y el desarrollo de proyectos con impacto social. Miembro activo de la Red de Investigación del Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec. Entre sus publicaciones recientes destacan: “Propuesta de modelo de mercadotecnia para impulsar la aceptación de vehículos eléctricos en Ocuilzapotlán, Tabasco” (2026) y “Propuesta de optimización del uso de recursos tecnológicos para mejorar el rendimiento académico en estudiantes de Ingeniería Industrial” (2025). Cuenta con certificaciones como Yellow Belt en Lean Six Sigma y el estándar EC0049 de diseño de cursos de capacitación, acreditado por CONOCER y el Instituto Tecnológico Superior de Comalcalco.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-3383-1321>

Google Académico: <https://scholar.google.com/citations?hl=es&user=IRX-GHt0AAAAJ>

RESEARCHGATE: <https://www.researchgate.net/profile/Yaitla-Aitza-Osorio/savedlist>

Rivas Pérez, Gerardo

Maestro en Administración de Empresas, con especialidad en Mercadotecnia, de Servicios por la Universidad de las Américas, Puebla; tiene una segunda maestría en Dirección del Talento Humano por Instituto de Estudios Universitarios, A.C., y licenciatura en Contaduría Pública por la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Actualmente es profesor investigador de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Sus líneas de investigación son la contaduría y negocios, costos y control interno, consultoría de negocios y docencia universitaria.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-9063-8783>

Rivera Rodríguez, María

Doctora en Educación por la Universidad OMI Centro de Investigación; Maestra en Planificación de Empresas y Desarrollo Regional en el Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Mérida y es Licenciada en Administración de Empresas en el Instituto Tecnológico de Villahermosa. Se ha desempeñado como profesora de licenciatura y posgrado en el Instituto Tecnológico de Villahermosa; como docente en el área económico-administrativa en las carreras de Ingeniería en Gestión Empresarial y en la licenciatura en Administración, así como docente investigador en la maestría de Economía Social y Solidaria. También es miembro de la Academia de Científicos y Profesionales de Turismo; miembro del Padrón Estatal de Investigadoras e Investigadores (PEI). Recientemente publicó los artículos: “Gestión participativa y solidaria para la implementación de la secadora de filete de bagre armado en cooperativas pesqueras del municipio de Centro, Tabasco, México”, en la revista *Journal of Business and SMEs*; coautora en la publicación del artículo “Planta de secado de filete de bagre armado en cooperativas pesqueras del Centro, Tabasco” en la revista *Administración, Psicología e Ingeniería Industrial*. miembro activo de la Red de Investigación del Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5239-8230>

Google Académico: https://scholar.google.com.mx/citations?view_op=list_works&hl=es&user=5

Romellón Cerino, Julio César

Doctor en Desarrollo Tecnológico por la Universidad de Ciencia y Tecnología Descartes; Maestro en Administración por la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco e Ingeniero Industrial Químico por el Tecnológico Nacional de México. Actualmente se desempeña como profesor de carrera de Educación Superior. Titular C y docente de tiempo completo en el Tecnológico Nacional de México, Instituto Tecnológico de Villahermosa, y como profesor en el Instituto Tecnológico Superior de Macuspana. Es integrante del Laboratorio Nacional CONAHCYT de Agua Limpia y Saneamiento (LANALIMSA), cuenta además con reconocimiento de perfil deseable Prodep en distintos periodos. Forma parte del cuerpo académico Ciencias Estratégicas Integrales Aplicadas (ITVIHE-CA-14) y de la Red Nacional de Turismo Comunitario Sustentable del Tecnológico Nacional de México. Sus principales líneas de investigación se orientan a la calidad y mejora de procesos, agua y saneamiento, remediación de suelos contaminados, turismo sustentable y economía social y solidaria, así como a la aplicación de nuevas tecnologías en el ámbito educativo. Entre sus publicaciones más recientes destacan “Comparación de 2 tensoactivos sólidos en barra de tipo doméstico usados para la remoción de hidrocarburos de un suelo contaminado” (2025) y “Aplicación del modelo de experimentación Taguchi para la optimización del pH en el concentrado de horchata a base de semillas de melón” (2024).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2388-3128>

Sastré Peralta, María de Jesús

Contadora Pública con sólida formación académica, respaldada por una maestría en Derecho Fiscal y otra en Impuestos, un doctorado en Alta Dirección y Negocios, y recientemente obtuvo la certificación en Gestión y Dirección Financiera, además de diversas certificaciones obtenidas por el CONOCER. Se desempeña como profesora investigadora en el Instituto Tecnológico Superior de Comalcalco, donde combina la docencia, la investigación aplicada y la vinculación con el entorno productivo; académica certificada en Contaduría por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración, afiliada al Colegio de Contadores Públicos y cuenta con el reconocimiento a profesores con perfil deseable Prodep. A lo largo de su carrera, ha consolidado la línea de investigación centrada en la innovación y gestión administrativa, el análisis de las obligaciones fiscales y de seguridad social de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs), con

especial atención a su impacto en la productividad, competitividad y formalización económica. Su producción académica incluye la elaboración de artículos de divulgación científica orientados a la difusión del conocimiento económico-administrativo, por mencionar, “Agroturismo de Cacao en Tabasco: Estado del Arte” (2022), “Competencias para inventivar la educación financiera en instrumentos de inversión den los estudiantes de nivel profesional” (2024).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6126-4830>

Google Académico: <https://scholar.google.com/citations?user=XtjIUaMAAAAJ&hl=es>

Sosa Peña Rocío, Guadalupe

Doctora en Ciencias Filosóficas y Maestra en Filosofía por la Universidad de la Habana (Cuba), Licenciada en Derecho por la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (México). Actualmente se desempeña como profesora de tiempo completo en la Universidad Popular de la Chontalpa; Candidata SNII hasta el 2025; miembro fundador del Observatorio de Desarrollo e Investigación Social, Sustentable, Económica y Administrativa; Asociación Civil (ODISSEA, A. C.); miembro de la Asociación Mexicana de Ciencias Políticas (AMECIP, Tabasco); miembro de la Red Internacional de Cuerpos Colegiados de Investigación en Universidades y Profesores Investigadores. Las líneas de investigación que desarrolla son: Transformación política, educativa y turística para el desarrollo humano; políticas públicas y ciudadanía; y estudios de género. Entre sus publicaciones recientes se encuentran el libro en coautoría: *Investigación con incidencia estratégica* (2025), autora principal del artículo: “La justicia como praxis política. Una aproximación al legado de Juárez” (2024), y del capítulo de libro: “La ética laica: diálogo y consenso social entre la pluriculturalidad y multiculturalidad” (2023).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4949-9984>

Google Académico: <https://scholar.google.com/citations?user=JCQzkhAAAIAAJ&hl=es>

RESEARCHGATE: <https://www.researchgate.net/profile/Rocio-Pena-10>

Vidal Reyes, Laura

Doctora en Educación por la Universidad Organismo Mundial de Investigación (OMI); Maestra en Ciencias en Planificación de Empresas y Desarrollo Regional y Licenciada en Ingeniería Industrial por el Instituto Tecnológico de Villahermosa.

Se desempeña como docente en la carrera de Ingeniería Industrial del TecNM/ Instituto Tecnológico de Villahermosa y es presidenta de la Academia de Ingeniería Industrial. Cuenta con perfil deseable Prodep. Es integrante del Colegio Nacional de Ingenieros Industriales (CONAI) y de la Asociación Sur Sureste de Ingenieros Industriales A. C. (ASSII). Forma parte de la Red de Turismo Sustentable del TecNM y de la red del Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec (CIIT). Integra el Consejo de la Maestría en Economía Social y Solidaria, donde participa en la LGAC Gestión e Innovación de las Organizaciones, y es líder de la línea de investigación educativa Docencia y Aprendizaje (ITF-VHSA-LIE_2019-0222). Sus principales líneas de investigación son: educativa (docencia y aprendizaje), gestión e innovación organizacional, economía social y solidaria, turismo comunitario y estrategias de mercadotecnia para la aceptación tecnológica y la movilidad sostenible. Publicaciones recientes: *Proposal of a marketing model to promote the acceptance of electric vehicles in Ocuilzapotlán, Tabasco* (2025) y *Sistema de actividades de aprendizaje para el desarrollo de habilidades en el uso de herramientas Lean Manufacturing en la asignatura de sistemas de manufactura en ingeniería industrial* (2024).

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-1360-8111>

Google Académico: <https://scholar.google.com/citations?user=gtMok1UAAAJ&hl=es>

Villanueva Guzman, Jorge Cein

Doctor en Desarrollo Tecnológico por la Universidad de Ciencia y Tecnología Descartes. Maestro en Tecnologías de la Información y Licenciado en Ingeniería en Sistemas Computacionales por el Instituto Tecnológico de Villahermosa. Es docente investigador del Tecnológico Nacional de México–Instituto Tecnológico de Villahermosa (TecNM-ITVH), donde participa en programas de licenciatura y posgrado. Es miembro de cuerpo académico ITVIHE-CA-14 cuenta con deseable Prodep y es candidato del Sistema Nacional de Investigadores (SNI). Pertenece a la Red Nacional de Turismo Comunitario y la Red del Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec. Miembro del comité técnico del Laboratorio Nacional CONAHCYT de Agua Limpia y Saneamiento (LANALIMSA), con sede en el Instituto Tecnológico de Villahermosa. Participa activamente en dirección de tesis de licenciatura y posgrado, desarrollo curricular, comisiones nacionales, proyectos de investigación y redes académicas nacionales del TecNM. Sus áreas de interés incluyen IA, IoT, ciencia de datos, tecnologías emergentes y desarrollo de software. Publi-

caciones recientes: “Proposal of a marketing model to promote the acceptance of electric vehicles in Ocuilzapotlán, Tabasco” (Coautor, 2025), “Gestión optimizada de datos acuícolas con IOT: Almacenamiento y procesamiento en la nube” (autor principal, 2025) y “APIs RESTful para interoperabilidad entre aplicación Móvil y aplicación Web” (autor principal, 2025).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1307-0801>

Google Académico: <https://scholar.google.com/citations?hl=es&user>

*Turismo: innovación sostenible para
una industria transformadora*, de Andrés
Guzmán Sala, María Lyssette Mazó Quevedo y
Amanda Torres González (coords.), publicado por
Ediciones Comunicación Científica, S. A. de C. V., se
terminó de imprimir en octubre de 2026, Litográfica Ingrax,
S. A. de C. V., Centeno 162-1, Granjas Esmeralda, 09810,
Ciudad de México. El tiraje fue de 25 ejemplares impresos y en versión
digital para acceso abierto en los formatos PDF, EPUB y HTML. Maquetación de Yolanda Morales Galván. El cuidado de la edición estuvo a cargo de
Aleida Hernández Loyola.

El libro *Turismo: innovación sostenible para una industria transformadora* constituye una respuesta académica a la transformación del turismo hacia modelos centrados en la experiencia del visitante. La obra reúne catorce capítulos que se articulan en torno a tres ejes: la gestión innovadora de empresas, el marketing de nuevos productos y la planificación turística con enfoque sostenible, todos ellos con incidencia social y una clara perspectiva humanista.

Desde el punto de vista metodológico, el libro destaca por su pluralidad metodológica al integrar enfoques cualitativos y mixtos —como entrevistas, grupos focales, análisis documental y observación directa— apoyados en herramientas como Atlas.ti, lo que permite un diagnóstico riguroso de comunidades, principalmente en Tabasco.

El principal aporte de la obra radica en el anclaje territorial y en la visibilización de regiones con alta riqueza biocultural. A través de casos como el turismo comunitario en Paraíso, la artesanía textil en Palenque y el impacto del Tren Maya en Tenosique, la obra genera conocimiento útil para el diseño de políticas públicas. Asimismo, la incorporación de conceptos como *economía circular*, *co-creación de valor* y *liderazgo femenino*, alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), convierte la obra en una referencia valiosa para quienes buscan impulsar un turismo transformador y sostenible.



Andrés Guzmán Sala es Doctor en Ciencias Económicas por la Université de Perpignan, con Posdoctorado por la University of California. Maestro en Comercio y Negocios Internacionales por la Université Laval. Profesor-investigador de la UJAT y presidente de ACIPTUR. Miembro del Sistema de Investigadores del Estado de Tabasco y del SNII de la SECIHTI.



María Lyssette Mazó Quevedo es Doctora en Turismo por la Universidad Antonio de Nebrija. Profesora de Tiempo Completo de la Universidad Popular de la Chontalpa. Líder del Cuerpo Académico en Consolidación Gobernanza, Educación y Turismo. Socia fundadora de la ACIPTUR. Miembro del SNII, nivel I, de la SECIHTI.



Amada Torres González es Doctora en Estudios Económico-Administrativos por la UJAT. Profesora-investigadora del TecNM, campus Región Sierra. Evaluadora académica en investigación y educación superior. Cuenta con Perfil Deseable PRODEP. Miembro del SNII, nivel I, de la SECIHTI.



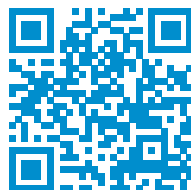
Dimensions



2000922



Google Scholar



DOI.ORG/10.52501/CC.426

ISBN: 978-968-9738-92-3



9 789689 738923



EDICIONES
COMUNICACIÓN
CIENTÍFICA
PUBLICACIONES
ARBITRADAS
comunicacion-cientifica.com