

# EMPRENDIMIENTOS SOCIALES TURÍSTICOS

ESTUDIOS DE CASO EN LA REGIÓN DE  
BAHÍA DE BANDERAS, MÉXICO

---

COORDINADORES:  
RODRIGO ESPINOZA SÁNCHEZ  
EDMUNDO ANDRADE ROMO  
CARLOS SALVADOR PEÑA CASILLAS

UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA





# **EMPRENDIMIENTOS SOCIALES TURÍSTICOS**

**ESTUDIOS DE CASO EN LA REGIÓN DE  
BAHÍA DE BANDERAS, MÉXICO**

---

**COORDINADORES:  
RODRIGO ESPINOZA SÁNCHEZ  
EDMUNDO ANDRADE ROMO  
CARLOS SALVADOR PEÑA CASILLAS**

**UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA**

Esta publicación fue financiada con el apoyo del PROFEXCE 2020

Universidad de Guadalajara

Ricardo Villanueva Lomelí

Rector General

Héctor Raúl Solís Gadea

Vicerrector Ejecutivo

Guillermo Arturo Gómez Mata

Secretario General

Centro Universitario de la Costa

Jorge Téllez López

Rector del Centro

José Luis Cornejo Ortega

Secretario Académico

Mirza Liliana Lazareno Sotelo

Secretaria Administrativa

Primera edición: 2020

D.R. © 2020, Universidad de Guadalajara

Centro Universitario de la Costa

Av. Universidad de Guadalajara 203

Delegación Ixtapa

48280, Puerto Vallarta, Jalisco

ISBN: 978-607-8677-42-9

Impreso y hecho en México /

*Printed and made in Mexico*



UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA  
CENTRO UNIVERSITARIO DE LA COSTA  
SECRETARÍA ACADÉMICA  
COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN

CUCPV/SAC/CE/48/2020

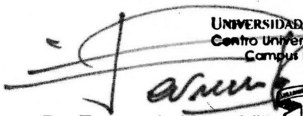
**Rodrigo Espinoza Sánchez**  
**Edmundo Andrade Romo**  
**Carlos Salvador Peña Casillas**  
Centro Universitario de la Costa  
Universidad de Guadalajara  
P r e s e n t e

Por este conducto me permito informar sobre la obra titulada **"Emprendimientos sociales turísticos. Estudios de caso en la región de Bahía de Banderas, México."**, de la cual se llevó a cabo una cuidadosa revisión a doble ciego. Los integrantes del comité editorial dictaminaron que la obra cumple y cuenta con los elementos teóricos, metodológicos, técnicos y de redacción para su publicación.

Sin otro asunto, aprovecho la ocasión para enviarles un cordial saludo y reiterarles las muestras de mi consideración más distinguida.

**ATENTAMENTE**  
**"PIENSA Y TRABAJA"**  
**"Año de la Transición Energética en la Universidad de Guadalajara"**

Puerto Vallarta, Jalisco, México, 06 de octubre de 2020

  
UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA  
Centro Universitario de la Costa  
Campus Puerto Vallarta  
Dr. Fernando Vega Villalón  
Coordinador

**COMITÉ EDITORIAL**

c.c.p. Archivo.



# Contenido

|                                                                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Prólogo.....                                                                                                                                     | 9  |
| ANTONIO ROMUALDO MÁRQUEZ GONZÁLEZ                                                                                                                |    |
| CAPÍTULO I                                                                                                                                       |    |
| Marco teórico referencial de los emprendimientos<br>sociales turísticos (EST).....                                                               | 15 |
| RODRIGO ESPINOZA SÁNCHEZ                                                                                                                         |    |
| ANTONIO ROMUALDO MÁRQUEZ GONZÁLEZ                                                                                                                |    |
| ROSA MARÍA CHÁVEZ DAGOSTINO                                                                                                                      |    |
| CAPÍTULO II                                                                                                                                      |    |
| Turismo, calidad de vida y emprendimientos sociales colectivos<br>en tres comunidades rurales cercanas a Bahía de Banderas, México .....         | 33 |
| RODRIGO ESPINOZA SÁNCHEZ                                                                                                                         |    |
| CARLOS SALVADOR PEÑA CASILLAS                                                                                                                    |    |
| MARÍA DEL CARMEN VERDUZCO VILLASEÑOR                                                                                                             |    |
| MYRNA LETICIA BRAVO OLIVAS                                                                                                                       |    |
| CAPÍTULO III                                                                                                                                     |    |
| Propuesta de un sistema administrativo como ventaja competitiva<br>para el emprendimiento turístico Jorullo Paradise.....                        | 51 |
| ROSA AUDELIA TAPIA LÓPEZ                                                                                                                         |    |
| RODRIGO ESPINOZA SÁNCHEZ                                                                                                                         |    |
| CARLOS SALVADOR PEÑA CASILLAS                                                                                                                    |    |
| CAPÍTULO IV                                                                                                                                      |    |
| Turismo rural comunitario como estrategia de negocio en el emprendimiento<br>social turístico Rancho El Coyote, El Jorullo, Jalisco, México..... | 73 |
| MARÍA DEL CARMEN VERDUZCO VILLA                                                                                                                  |    |
| RODRIGO ESPINOSA VERDUZCO                                                                                                                        |    |
| ROSA MARÍA CHÁVEZ DAGOSTINO                                                                                                                      |    |

## CAPÍTULO V

### Estrategias mercadológicas como base para la ventaja competitiva de un Emprendimiento Social Turístico.

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| Caso de estudio Rancho Vallejo, Nayarit, México ..... | 93 |
|-------------------------------------------------------|----|

DIANA ISABEL MADRID ALCALDE

RODRIGO ESPINOZA SÁNCHEZ

CARLOS SALVADOR PEÑA CASILLAS

FERNANDO MORENO BETANCOURT

## CAPÍTULO VI

### Club de productos turísticos para la integración

|                                                               |     |
|---------------------------------------------------------------|-----|
| de oferta turística en emprendimientos: Caso El Jorullo ..... | 113 |
|---------------------------------------------------------------|-----|

MARÍA DEL CARMEN DÍAZ GARCÍA

CARLOS SALVADOR PEÑA CASILLAS

RODRIGO ESPINOZA SÁNCHEZ

MARÍA DEL CARMEN VERDUZCO VILLASEÑOR

## CAPÍTULO VII

### Análisis de la calidad de vida laboral para el desarrollo de estrategias empresariales en emprendimientos sociales turísticos.

|                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------|-----|
| Caso Canopy River en Puerto Vallarta, Jalisco, México ..... | 137 |
|-------------------------------------------------------------|-----|

JENNIFER ANDREA RUIZ AGUIRRE

RODRIGO ESPINOZA SÁNCHEZ

CARLOS SALVADOR PEÑA CASILLAS

ROBERTO LUCIEN LARMAT GONZÁLEZ

### Conclusiones y reflexiones sobre emprendimientos sociales turísticos en la región de Bahía de Banderas, México.....

|  |     |
|--|-----|
|  | 157 |
|--|-----|

ANTONIO ROMUALDO MÁRQUEZ GONZÁLEZ

JOSÉ LUIS CORNEJO ORTEGA

RODRIGO ESPINOZA SÁNCHEZ

|                   |     |
|-------------------|-----|
| Los autores ..... | 165 |
|-------------------|-----|

# Prólogo

Hoy como nunca, se ve la colaboración entre la comunidad académica nacional e internacional, que pese a calamidades que nos han impactado y afectado desde inicios del año 2020, el trabajo de contribuir en la modestia de todos los que hacen la presente obra, pone en alto la solidaridad primeramente colectiva por la individual. Algunas naciones del mundo siguen con temores por la incertidumbre de la pandemia, del presente y futuro que nos espera en muchos sentidos; las actividades académicas juegan y jugarán un papel importante, pasando por la investigación en campo de la geografía económica y en particular, lo que nos interesa, el turismo.

El mundo intelectual exige el trabajo de trascender desde lo local a lo global, y nuestro campo disciplinar, es apasionante, porque nos ayuda al re-descubrimiento de aspectos que en algunas ocasiones pasan desapercibidos. La invitación a los colegas a participar en la obra *Emprendimientos sociales turísticos. Estudios de caso en la región de Bahía de Banderas, México*, se vio reflejado en el interés de aportar los capítulos que la conforman, aunque en una modestia cuantía, no dejan de ser contributivos al caso de los emprendimientos rurales, ello, después de pasar una revisión de los mismos y su posterior aceptación. La investigación en las variantes o campos particulares de la actividad turística es prácticamente inmensa, y los emprendimientos sociales turísticos son parte importante de este microcosmo de conocimiento.

Interesados en ciernes por su formación e interés académicos por los emprendimientos rurales y turismo, acompañados en todo tiempo, por otros tantos conocedores de la temática por años, hicieron posible esta amalgama de aportes al conocimiento de turismo rural, en un espacio geográfico que, también impulsado desde lo social, quiere participar en la dinámica económica regional, completamente diferentes al tradicional turismo de sol y arena. La lección o enseñanza que nos ha dejado esta obra, es aprender emprendiendo, y eso no es cosa menor. Muchas de las personas que contribuyeron valiosamente de manera indirecta, nos ha quedado claro, que sin esa participación no fuese posible obtener datos o información desde la localidad misma, desde el corazón mismo del sentir del proyecto, sus experiencias y motivaciones, el esfuerzo desde los emprendimientos, que en su mayoría no tienen una formación eminentemente empresarial ni profesional, que trabajan, por ese coraje de salir adelante y alcanzar o aspirar, porque no, a una mejor calidad de vida para ellos y su círculo cercano.

Es igualmente importante señalar el quehacer e interés de las instituciones de educación superior del país, la Universidad de Guadalajara no es ajena a la vinculación con los proyectos de emprendimientos rurales de la región desde ya hace algunos años, mediante la prestación de servicio social, realización de tesis de estudios de caso, asesoría y capacitación, entre otras cosas. Es el servicio social de los universitarios, una de las acciones más nobles que vincula y tienen un trato directo con los involucrados, cuando hablamos de trabajo de campo y de estadías largas, en el conocerse e interactuar en eso que se vuelve cotidiano y cercano a la vez.

Los siete capítulos que componen la presente obra, tienen algo en común, un re-descubrimiento de las serias problemáticas a que se enfrentan todos aquellos proyectos que no cuentan con una base

promocional tipo mercadológico y, del tipo administrativo organizacional. El espacio de análisis corresponde a una de las regiones más importantes del Pacífico mexicano, en dos entidades federativas, ambas, con una historia diferente de desarrollo social y político, pero que al final del tiempo, coinciden en la promoción del turismo, las riquezas de sus ecosistemas hablan precisamente de ello, desde la costa a la serranía misma.

En el Capítulo I Marco teórico referencial de los emprendimientos sociales turísticos, los autores, Rodrigo Espinoza, Antonio Márquez González y Rosa María Chávez Dagostino, señalan sobre los procesos globalizadores en donde algunos elementos del sector social, individuos generalmente del ámbito rural, quieren incursionar a un ambiente fuertemente competitivo y con corporaciones multinacionales, pero que su tesón los posiciona ya en un lugar de visita obligada para algunos turistas de la región. El Capítulo II, Turismo, calidad de vida y emprendimientos sociales colectivos en tres comunidades rurales cercanas a Bahía de Banderas, México, Rodrigo Espinoza, Carlos Peña, María del Carmen Verduzco y Myrna Bravo, hacen un acercamiento a un análisis comparativo de tres proyectos, en donde se muestra que todos avanzan en diferentes ritmos dado que su desarrollo social y marginalidad no son los mismos, pero que, sus riqueza natural y cultural están en el centro de la discusión. El desarrollo endógeno resalta para estas localidades por sus visiones y acciones desde la población local el interés de incursionar a la oferta turística de la región.

El Capítulo III es la Propuesta de un sistema administrativo como ventaja competitiva para el emprendimiento turístico *El Jorullo Paradise*, en donde Rosa Audelia Tapia López, Rodrigo Espinoza Sánchez y Carlos Salvador Peña Casillas, ponen énfasis al emprendimiento turístico y sus formas de participación en un mercado muy competi-

tivo, pero que la organización interna de la comunidad participante tiene un relativo posicionamiento en lograr beneficios y bienestar producto de la misma generación de proyectos. Aparece la figura de negocio como una estrategia de integración económica regional. El Capítulo IV, Turismo rural comunitario como estrategia de negocio en el emprendimiento social turístico (EST) Rancho El Coyote, en El Jorullo, Jalisco, México, de la autoría de María del Carmen Verduzco Villaseñor, Rodrigo Espinosa Verduzco y Rosa María Chávez Dagostino, se aborda que el turismo rural comunitario es una estrategia viable para lograr el tan anhelado desarrollo, y se ve en turismo alternativo uno de las vías para poder alcanzarlo. La diversidad de recursos entre ellos, las tradiciones populares, es una ventana de oportunidad para incursionar en la competitividad del turismo local con alcances regionales, nacional e internacional; es pues una apuesta de organización social para participa en el desarrollo económico local.

El Capítulo V aborda las Estrategias mercadológicas como base para la ventaja competitiva de un Emprendimiento Social Turístico. Caso de estudio Rancho Vallejo, Nayarit, México. Los autores Diana Isabel Madrid Alcalde, Rodrigo Espinoza Sánchez, Carlos Salvador Peña Casillas y Fernando Moreno Betancourt, hacen el acercamiento a uno de los escasos estudios de emprendimientos en la vecindad del estado de Nayarit, ya que se parte de la premisa de que las organizaciones rurales son sensibles a lo que pasa en su mercado, en este caso del turismo, y una vez identificada la intrincada relación de dicha actividad, proceder al diseño de las mejores acciones o estrategias a seguir, lo que potencialmente les permita desarrollarse de manera apropiada y aprovechar las oportunidades para su operación. En el Capítulo VI, se refiere al Club de productos turísticos para la integración de oferta turística en emprendimientos: Caso El Jorullo, los autores María del Carmen

Díaz García, Carlos Salvador Peña Casillas, Rodrigo Espinoza Sánchez y María del Carmen Verduzco Villaseñor, aquí el turismo de masas es hábilmente tratado como una de las alternativas para un sector importante de la sociedad, sin embargo, la falta de participación de diferentes entes (social-privado-gobierno) que impulsen su formación, integración, promoción y posicionamiento en el mercado regional, lo que las estrategias de organización juegan sin lugar a dudas, parte del éxito de los mismos, resalta el concepto de clubes de productos turísticos como estrategia de desarrollo económico, y es el turismo, la amalgama que puede ser viables y exitosos espacios rurales con riqueza natural y cultural que se encuentra en ellos.

El Capítulo VII aborda el Análisis de la calidad de vida laboral para el desarrollo de estrategias empresariales en emprendimientos sociales turísticos. Caso Canopy River en Puerto Vallarta, Jalisco, México, de la autoría de Jennifer Andrea Ruiz Aguirre, Rodrigo Espinoza Sánchez, Carlos Salvador Peña Casillas y Roberto Lucien Larmat González. La responsabilidad social como pivote de la competencia entre organizaciones del sector turístico, es puesto en el centro de la administración como rama del conocimiento de las ciencias empresariales, como disciplina necesaria para la planeación de las organizaciones. La teorización de enfoques de la calidad de vida laboral, permite generar estrategias de competitividad en emprendimientos sociales turísticos, con ello, abrir el abanico de oportunidades de competencia económica de comunidades consideradas como rurales. Finalmente, el Capítulo VIII, Antonio Márquez González, José Luis Cornejo Ortega, hacen las Conclusiones y reflexiones sobre emprendimientos sociales turísticos en la región de Bahía de Banderas, México, que pretenden concentrar lo más importante de las contribuciones de cada uno de los capítulos que componen esta modesta obra. Se pone de relevancia de que, sí es posible lograr

la organización de comunidades rurales que por mucho tiempo han estado relegadas del supuesto tren del desarrollo, todos los individuos con apoyo y orientación de las instituciones de educación superior, pueden ser el espacio necesario para que estudiantes y profesores-investigadores participen por igual en el desarrollo económico de la una de las regiones más pujantes en el desarrollo turístico de México.

Como siempre, un agradecimiento a los colegas de la Universidad de Guadalajara Campus Puerto Vallarta por la invitación a participar con este apartado. Es un privilegio en la modestia absoluta, de conocer y hacer esta conjunción de ideas para el impulso socioeconómico de territorios y de los espacios de la ruralidad, que en ocasiones nos son desconocidos.

Antonio Romualdo Márquez González

Profesor-Investigador de la Universidad Autónoma de Nayarit

PTC-TC. Perfil Prodep. SNI-1.

## CAPÍTULO I

### Marco teórico referencial de los emprendimientos sociales turísticos (EST)

#### *Theoretical framework of the social tourism entrepreneurships (STE)*

Rodrigo Espinoza Sánchez

Antonio Romualdo Márquez González

Rosa María Chávez Dagostino

Las acciones organizadas del sector social se han convertido en las últimas décadas, en una importante determinación para poder hacer frente a los procesos globalizadores de la economía de mercado que se vive a nivel mundial y, que impacta de manera directa en las formas de vida de las poblaciones locales, que genera desequilibrios e inestabilidades que imposibilitan tener una vida digna, con la calidad requerida para el cumplimiento de las aspiraciones de cada uno de los seres humanos o los colectivos dentro de un espacio dado. Por tanto, es importante echar una mirada desde la óptica reflexiva para ver ¿qué? y ¿cómo? están viviendo y actuando los diferentes sectores de la sociedad en el mundo rural o periurbano (Massam, et. al., 2003; Urzúa y Caqueo-Urizar, 2012).

Lo antepuesto induce a pensar sobre la concepción del intercambio o el apoyo mutuo para el desarrollo de la economía social o la solidaridad, y en este sentido es preciso hacer alusión a conceptos rígidos que permiten orientar la indagación no a un radicalismo puro, sino a un razonamiento de la realidad que puede encuadrar el objeto de estudio en cuestión, como lo refiere Pere-Sola (2003) una organización mutualista:

Está constituida de una forma colectiva de organización social para conseguir en común, fines que no se pueden lograr de manera individual, sino mediante los esfuerzos y recursos de muchos. A la organización que resulta –la mutualidad– le corresponde hacerse cargo de las consecuencias negativas de la consumación de los riesgos a cada uno de los socios en particular, siempre que todos ellos contribuyan solidariamente a soportar los efectos negativos de los riesgos posibles a otros miembros.

Acorde a lo anterior, el Gobierno de México a través de sus iniciativas ha venido impulsando formas asociativas para la creación de empresas sociales; uno de los programas de este tipo es el denominado Fondo Nacionalidad de Empresas en Solidaridad (FONAES), en cuyas reglas de operación se define la empresa social, como:

Aquella persona moral que asocia a individuos de la población objetivo, que cumpla los criterios de elegibilidad, unidos en torno a una actividad productiva común, orientada a elevar la calidad de vida de sus socios y familias, y a desarrollar compromisos con su comunidad (*Diario Oficial de la Federación*, 2007)

Por otra parte, la empresa solidaria debe estar consciente de su origen y naturaleza para ser tal, y ante esta presunción, dirigir todas y cada una de sus acciones que le permitan generar posibilidades de inserción en cuanto a la producción, la colaboración y la cooperación entre sus miembros, para la consecución de los objetivos planteados y la mejora de lo colectivo. Por tanto, es preciso entender ciertos términos inherentes a este tipo de economía, como es la economía social, solidaria y del tercer sector (Cuadro 1 y 2).

Tabla 1. Empresas del sector social

| Empresas sociales, solidarias, del tercer sector, sociales y solidarias |                             |                             |                                               |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------|
| Cooperativa                                                             |                             |                             |                                               |
| Economía social                                                         | Economía solidaria          | Economía social y solidaria | Tercer sector                                 |
| siglo XIX                                                               | siglo XX<br>(último cuarto) | siglo XX<br>(último cuarto) | siglo XX<br>(década de los sesenta y setenta) |

Fuente: Lara (2011) *Gestión de empresas sociales*. p. 26.

Lo esbozado anteriormente, implica entonces enmarcar los lineamientos a seguir en la investigación, y por otra parte, entender que las empresas o emprendimientos comunitarios son tan bastos que requieren no de acercamientos, sino de profundizaciones en sus indagaciones para poder entenderlas(os), así como, de generar ciertos criterios que no únicamente orienten la indagatoria, sino que la delimiten, y en el presente trabajo, se enfoca a las empresas de turismo comunitario y/o emprendimientos sociales turísticos. Lo antes expuesto, implica abordar el concepto de turismo y, este propicia hacer alusión a uno de los subsectores económicos más dinámicos de todas las economías del mundo y, que sin lugar a dudas, que hasta antes de la pandemia que se está viviendo por el COVID-19, los desplazamientos de las personas o grupos a nivel local, regional, nacional e internacional se han convertido en una necesidad de la cotidianidad, esto quizás generado por el crecimiento de la población, o la concentración de la misma en el sector urbano principalmente, lo que implica entonces pensar que el turismo al ser una necesidad del humano moderno o posmoderno conlleva a que se analice para su mejor comprensión e incentivación por parte de la política pública, acción esta, que concierne al individuo que vive en sociedad y que le encomienda a uno de sus actores como lo es el Gobierno la elaboración e implementación de tal política, cuya génesis se encuentra en el núcleo colectivo.

Tabla 2. Tres enfoques en el sector social

| Concepto    | Economía social                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Economía solidaria                                                                                                                                                                          | Economía social y solidaria                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Antecedente | Algunos refieren al socialismo utópico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Definición  | <p>“Conjunto de empresas privadas, organizadas formalmente con autonomía de decisión y libertad de adhesión, creadas para satisfacer las necesidades de sus socios a través del mercado, produciendo bienes y servicios asegurando o financiando, y en las que la eventual distribución de beneficios o excedentes entre los socios, así como la toma de decisiones no están ligados directamente con el capital o cotizaciones aportados por cada socio, correspondiendo un voto a cada uno de ellos; también agrupa a aquellas entidades privadas organizadas formalmente con autonomía de decisión y libertad de adhesión que producen servicios de no mercado a favor de las familias, cuyos excedentes si los hubiera no pueden ser apropiados por los agentes económicos que las crean, controlan o financian” (Chávez y Monzón, 2005).</p> | <p>Se refiere a la construcción conjunta de la oferta y la demanda que es acompañada de la hibridación de recursos (públicos, privados o voluntarios) (Laville, 2003 en Favreau, 2005).</p> | <p>“Coloca a la persona humana en el centro del desarrollo humano y social. La solidaridad en la economía descansa en un proyecto a la vez económico, político y social, que ocasiona una nueva manera de hacer política y establecer las relaciones humanas en base al consenso y actuación del ciudadano” (Declaración de Lima en Favreau, La Chapelle y Lemay, 2001).</p> |

Continuación Tabla 2.

|               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Empresa       | Para la OCDE la empresa social se refiere a todo tipo de actividad privada de interés general, organizada a partir de una gestión empresarial y que no tiene como razón principal la maximización de ganancias, sino la satisfacción de ciertos objetivos económicos y sociales, así como también la capacidad de encontrar soluciones a través de innovaciones a los problemas de exclusión y de desempleo por medio de la producción de bienes o servicios. | “Las entidades solidarias son empresas asociativas de autoayuda, de autogestión democrática sin ánimo de lucro, creadas por acuerdo cooperativo con el objeto de satisfacer necesidades comunes de los asociados, y trabajar para el desarrollo integral de su comunidad” (Quijano y Reyes, 2004). | “La sociedad cooperativa (...) constituye la forma más genuina de entidad de economía social en la que se asocian personas físicas o jurídicas que tienen intereses o necesidades socioeconómicas comunes, para realizar una determinada actividad económica” (CEPES, 2011). |
| Perspectiva   | Económica y social                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Social y política                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Económica, política y social que rechaza el capitalismo.                                                                                                                                                                                                                     |
| Participantes | Personas de la sociedad civil donde destaca su independencia de los poderes públicos. No debe soslayarse que en diversas regiones como es el caso de Europa, existen políticas públicas a la promoción de empresas sociales.                                                                                                                                                                                                                                  | Integrantes de la sociedad civil y el Estado.                                                                                                                                                                                                                                                      | Integrantes de la sociedad civil y el Estado.                                                                                                                                                                                                                                |

Continuación Tabla 2.

|                          |                                                                                         |                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Componente diferenciador | El énfasis es la integración de la sociedad para resolver problemas económicos comunes. | Enfocada a la sociedad que busca solucionar una problemática común, que incluye estrategias de inserción social sin ser el objetivo principal. | Enfocada principalmente a la población socialmente excluida.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Entidades integrantes    | Cooperativas, mutualidades y las asociaciones.                                          | Diversas formas asociativas con finalidad social, destacando la cooperativa.                                                                   | Se considera que la economía social y solidaria va más allá que la sola existencia de cooperativas, mutualidades y asociaciones, por lo que se agregan los emprendimientos comunitarios, empresas recuperadas por los trabajadores, microempresas, emprendimientos familiares, mutuales y cooperativas, espacios de trueque, ferias populares, redes de comercio justo o solidario, espacios de compra conjunta, microcrédito y banca social, instituciones de capacitación y apoyo que promueven la incubación de empresas, espacios culturales territoriales y sindicatos de trabajadores ocupados o desocupados. |

Fuente: Lara (2011). *Gestión de empresas sociales*, pp. 27-30.

## Turismo comunitario, turismo de base comunitaria, empresas de base comunitaria o emprendimientos sociales turísticos

El turismo es un fenómeno complejo que requiere para su análisis de diversas disciplinas que permitan su abordaje de manera apropiada y, que estas diversas lúpas posibiliten un análisis más minucioso y preciso, que requiere cuidado desde el momento de teorizarse, hasta su aplicación en la realidad. A nivel global o planetario el turismo es considerado como una de las actividades humano-económicas más dinámicas, y cada día el volumen de sus movilizaciones, hasta antes de los confinamientos provocados por la pandemia del COVID-19, se había ido incrementando de una manera relativamente interesante. La apertura de los servicios de conectividad por todos los medios que ahora se utilizan, ha beneficiado y potenciado el crecimiento y desarrollo turístico en todas las latitudes y contextos del planeta tierra en el cual existimos.

Las economías centrales, consideradas como países emisores de turismo para las economías periféricas, representan una opción para poder equilibrar las balanzas de pago de estas economías en vías de desarrollo, y en el comercio internacional se aprovechan las ventajas comparativas a través de la atractividad de sus recursos para promover las visitas y el disfrute de dichos recursos, que una vez potenciados, se convierten en atractivos turísticos. Las tendencias de crecimiento y desarrollo de este subsector incrustado en el sector terciario de la economía como lo es el turismo, en sus diferentes tipologías desde la masividad hasta su alternancia expresada en diversas opciones turísticas que aluden a la: naturaleza, aventura, rural, cultural, social, entre otras, han impregnado nuevas cosmovisiones para las esferas locales donde se consume el producto turístico, y es allí, donde existe la necesidad de hacer que este fenómeno complejo genere beneficios para las

colectividades que poseen la base del ejercicio turístico como son los recursos naturales y culturales.

Existe mucha información con relación al turismo, sin embargo, es preciso construir desde la óptica social una visión combinada que posibilite estudiar, analizar y comprender como el turismo estructurado de una manera diferente a la tradicional o convencional, puede impactar de una mejor manera en la sociedad o comunidad que lo promueve como algo propio, algo genuino y diferente en cuanto a su composición, prestación y disfrute en el lugar de origen. El *turismo comunitario* es una vertiente de este fenómeno novedoso y complejo, que busca con su implementación en la esfera local, el crecimiento y desarrollo de productos diferenciadores que apoyen a las poblaciones que lo promueven a mejorar sus condiciones de vida, a través de la creación de empleo fijo y con una remuneración adecuada, así como, a que las poblaciones rurales en estado de marginación ocasionadas por cuestiones de reformas en la política pública, encuentren una vía más para que puedan encadenar sus productos tradicionales con un valor agregado por ser ellos, como anfitriones los que ofertan dicha actividad para el turismo.

Existen discusiones en cuanto a la conceptualización del turismo comunitario, esto, desde diferentes enfoques, por tanto, es importante distinguir algunos de los conceptos relacionados que ya se han señalado y, que esta obra, busca determinar para hacer los acercamientos pertinentes y poder entender ciertas dudas e inquietudes que pudieran suscitarse. Actualmente, al menos en el discurso teórico, el Turismo de Base Comunitaria (TBC) se le asocia con la justicia social por su capacidad de asegurar un reparto más equitativo de los beneficios económicos y sociales del turismo; se les asocia a mecanismos de participa-

ción colectiva más democráticos (toma de decisiones consensuadas) y, en general, con el desarrollo sustentable (Beeton, 2006).

Sin embargo, dado que el desarrollo sustentable aplicado al sector turístico no se limita al ámbito de los tipos de turismo alternativo, como bien señala Butler (1999), tampoco sería acertado reducir el modelo del TBC a las formas alternativas de turismo.

Lo expuesto conlleva al entendimiento de que el TBC requiere de la participación de la población local en los diferentes procesos para el desarrollo del fenómeno turístico, y que dicha participación requiere de cierto empoderamiento necesario para la toma de decisiones en diferentes niveles. Al respecto, Sen (1998) argumenta:

El empoderamiento es el proceso de ganar poder (por parte de quienes no lo tienen), tanto para controlar los recursos externos como para el crecimiento de la autoestima y la capacidad de autoexpresión, así como, la transformación de la consciencia interna, tanto de grupos como de individuos.

Esto propicia la reflexión, que conduce a comprender, que para que se dé en plenitud la participación se necesita tener el empoderamiento adecuado y capacidad de discernir aspectos relacionados con elementos y factores que se requieren en la implementación o ejecución del TBC, cuyo objetivo primordial es mejorar las condiciones de vida o la calidad de vida de la población local, así como, la conservación de los recursos naturales y culturales en los que se sustenta dicha *praxis* turística. Por otra parte, generalmente el turismo para su desarrollo requiere de emprender acciones cuya génesis o esencia se ven enmarcadas en funciones de naturaleza empresarial, esto implica entonces, que se requiera de identificar y determinar de manera conceptual lo que es

una empresa de base comunitaria (EBC) o emprendimiento social (ES), ya que su discusión permite esclarecer inquietudes de investigación respectiva. Entonces habría que preguntarse ¿Qué es una EBC? y si esta EBC, ¿Es lo mismo que un ES?

En la actualidad, la información referente a estos conceptos no es común, por lo que se requiere de análisis profundos sobre este tema en cuestión, sin embargo, según Peredo y McLean (2004) insertan la noción EBC dentro de un constructo más general: el emprendimiento social. Para estos autores las EBC son "...comunidades actuando colectivamente para ejercer el emprendimiento (social)...". Lo expuesto implica entonces, entender que cuando se habla de emprendimiento es inevitable hacer alusión o pensar en la creación y gestión de una organización, entendiendo la gestión como un proceso administrativo para alcanzar objetivos previamente establecidos, considerando los recursos que tienen la nueva organización (*input*), así como, sus limitantes dentro del contexto que la rodea y las diferentes opciones o alternativas para hacer intercambio (*output*) de manera efectiva (Fernández, 2011).

Acorde a lo anterior, es preciso enfatizar en el adjetivo social que se agrega al concepto de emprendimiento, lo que implica atender ciertas metas que van más allá de los intereses individuales o privados, por tanto, este tipo de emprendimiento social es ejercido ahí, donde una persona o grupo de personas tienen por objetivo, ya sea exclusivamente o de manera preponderante, la creación de un valor social (Peredo y McLean, 2004). Lo mencionado trae la manifestación o inferencia que también los actores privados o las empresas privadas, pueden circunscribirse en este concepto de emprendimiento social siempre y cuando busquen un valor social que, en mayor o menor grado sea para beneficio de la comunidad local.

Por otra parte, no hay que olvidar que el emprendimiento implica la acción de iniciar una obra, gestión, negocio, circunstancia que embrolla el asumir un riesgo considerando que es un proceso nuevo y, que como agente emprendedor se deben afrontar en nuevas circunstancias y retos, que, ante la naturaleza humana, generan incertidumbre. Es el factor de la incertidumbre el que genera el reto, de generar procesos nuevos y materializarlos en productos o servicios, que satisfagan una necesidad o requerimiento. Uno de los temas relevantes del emprendimiento es que se requieren insumos para su materialización, hecho que es sumamente positivo para la economía, dado que dinamiza el intercambio, potencia la producción, el consumo y el empleo, además de generar impulsos en las recaudaciones tributarias de los estados, recursos que son retribuidos a los habitantes mediante inversión y servicios estatales (Poncio, 2010).

Esto conlleva entonces a acotar, que para la presente investigación, el objeto de estudio se relaciona exclusivamente con empresas sociales solidarias en las cuales su giro empresarial preponderante es de naturaleza turística, sustentado en el colectivismo, además de ser el “prototipo” de la manifestación colectiva; es decir, empresas cuya personalidad jurídica se exprese como *Empresas Sociales y Solidarias*, cuya esencia se relacione a propiedad colectiva y, donde la gestión y administración sea realizada por los propios socios o dueños del patrimonio que se está aprovechando, dando así origen a diferentes encadenamientos de esfuerzos de colectividad e involucramiento de economía desde las bases (Blauert y Zedek, 1999).

Lo expuesto en el párrafo anterior, se puede centrar en la consideración que los emprendimientos sociales turísticos son aquellas acciones emprendidas por el núcleo básico de un colectivo, con el objetivo de generar economía social y solidaria que posibilite desarrollar

actividades recreativas dentro de un espacio dado. Esto permite fortalecer la economía social y como consecuencia incrementar y desarrollar el capital social en el territorio o la comunidad en donde se desarrolla el turismo. En congruencia con ello, estas acciones tienden a fortalecer la confianza de los emprendedores y, por ende, ir a la búsqueda de los desafíos que enfrenta el desarrollo local en esta economía abierta del capitalismo que se está viviendo, para beneficio de la población local de las comunidades asentadas dentro del espacio territorial (Vázquez-Barquero, 2014). Por lo tanto, se podría pensar que el desarrollo local, visto desde el endogenismo es hacer referencia a las condiciones de lugar con las inercias propias de las acciones locales para mejorar las condiciones de vida de comunidades rurales y/o periurbanas que han sido de alguna manera excluidas por las leyes del mercado, y donde el neorruralismo está presente con una visión más amplia de aprovechamiento del espacio territorial (Espinoza y Verduzco, 2017; Espinoza, et. al., 2017).

En el mismo sentido, se debe poner atención al aspecto relacionado a las competencias de estas iniciativas, es decir, las capacidades que deben desarrollar estas ideas emprendedoras para poder fortalecerse y generar ventajas competitivas, que les permitan no nada más penetrar en el mercado de servicios turísticos, sino también, desarrollar habilidades en su capital humano para hacer posible la comercialización del producto turístico que ofrecen, con las características de originalidad, identidad y trato directo que le dé el valor requerido por el demandante o cliente (Lara y Maldonado, 2014). La competitividad como elemento inherente a la comercialización de un producto turístico, trae consigo la formulación de estrategias y acciones para alcanzarlas, así como, objetivos a lograr por los emprendimientos o iniciativas locales colectivas, como modelos emergentes en la economía social y solidaria (Lara y Maldonado, 2015).

Ante esta perspectiva, la competitividad emprendedora se sustenta en establecer mecanismos de gestión que permitan representar de manera abstracta, conceptual o gráfica de fenómenos, sistemas o procesos. Esto implica entonces el argumento de que el modelo permite describir: ¿Cómo es el sistema de gestión de las empresas sociales? ¿Cuáles son las estrategias que desarrollan para posicionarse en el mercado? Y desde esta perspectiva, se hacen a través de los estudios de caso para explicar las particularidades y reflexionar sobre los retos del contexto de una sociedad capitalista (Lara y Maldonado, 2014). Por todo esto, se ha visualizado a los emprendimientos sociales turísticos como una alternativa para mejorar la situación de aquellas poblaciones cercanas a lugares turísticos.

Con relación a esto la Organización Mundial de Turismo (OMT, 2002) en López-Guzmán, et al. (2011) señala que el turismo sostenible puede ser una herramienta fundamental para el desarrollo socioeconómico y para reducir la pobreza en determinadas áreas rurales (y urbanas), en las cuales se pueden establecer oportunidades para crear determinados productos turísticos basados en el desarrollo de sus recursos culturales, históricos y medioambientales, entre otros, ofreciendo oportunidades a pequeña escala para generar riqueza y crear puestos de trabajo, sobre todo para las mujeres y los jóvenes, y como actividad complementaria, y nunca sustitutiva, de la agricultura, la ganadería y la pesca.

Esto conlleva a que las iniciativas plasmadas en emprendimientos sociales alcancen un mayor grado de importancia para las poblaciones locales, pues se han convertido en una estrategia para mantener su patrimonio y, a su vez, pueden desarrollar actividades que les permitan generar recursos económicos y mejorar la situación o calidad de vida en la cual se encuentran o, porque no decirlo, el vivir mejor. En este

sentido, Salinas y Osorio (2012) afirman que, al involucrar el sector social en estos procesos de emprendimiento, se fortalecen los niveles de competitividad empresarial, contribuyendo al desarrollo de la región o del país, y con esto queda demostrado, que las empresas creadas desde el enfoque social, generan no solo una forma de empleo y de concepción de la empresa, también brinda bienestar a la comunidad involucrada reduciendo los niveles de exclusión social (Massam, et. al., 2003; Espinoza, et. al., 2015; Espinoza, et. al., 2017).

Estos planteamientos expuestos, conducen a enfatizar sobre el sentido de relevancia que adquiere el diseño de la política pública orientada a apuntalar estas acciones sociales comunitarias en el sector servicios a través del desarrollo del turismo. Por otra parte, se debe de considerar el poder diferenciar las políticas públicas de la política gubernamental, esto debido a que a veces se cae en el error de interpretar conceptos que están de boga como si fueran lo mismo, y esto trae consigo malas interpretaciones que confunden aún más a los actores involucrados, y de ahí, determinar que las políticas públicas deben ser entendidas como aquellos cursos de acción frente a las demandas y/o necesidades sociales, detonadas desde y por participación social, lo que las hace un tema obligado para los representantes populares, pero también para las autoridades en los diferentes niveles de gobierno, porque no todo el ejercicio gubernamental va recaer a través de las políticas públicas, ya que estas propician la interacción en el espacio público, no así la política gubernamental (Rodríguez, 2006).

Todo lo referido en este apartado, permite enmarcar los diferentes estudios de caso que este libro presenta, ya que todos y cada uno de ellos hacen alusión a emprendimientos sociales turísticos en el ámbito rural de Bahía de Banderas y sus áreas de influencia, al mismo tiempo proponen una nueva visión de entender la realidad del desarrollo de los

espacios territoriales de una manera inteligente, en la cual la dialéctica de dicho espacio y sus recursos está inmersa para el desarrollo local endógeno y, donde la calidad de vida es la piedra angular o meta a alcanzar (Jiménez, et. al., 2019; Massam, et al., 2003).

## Bibliografía

- Beeton, S. (2006). *Community Development Through Tourism*. Collingwood (Australia): Landlinks Press.
- Blauert, J. y S. Zadeck. (1999). *Mediación para la sustentabilidad. Construyendo políticas desde las bases*. CIESAS, Consejo Británico, Universidad de Sussex. Valdés Editores. México.
- Butler, R. W. (1999), "Sustainable tourism: a state-of-the-art review", *Tourism Geographies*. 1(1), 7-25.
- Chávez, R., y Monzón, J. L. (6 de marzo de 2005). *Economía social en la Unión Europea*. Núm: CESE/COMM/05/2005, el Comité Económico y Social Europeo (CESE), Valencia Ciriéc-España.
- Confederación Empresarial Española de Economía Social. (2011). *El impacto socioeconómico de las entidades de economía social, identificación, medición y valoración de los efectos vinculados a los principios de actuación de las empresas de la economía*. Madrid: CEPES.
- Diario Oficial de la Federación. DOF. (2007), Acuerdo por el que se dan a conocer las reglas de operación del Fondo Nacional para Empresas en Solidaridad (novena sección), 30 de diciembre. Secretaría de Economía. México.
- Espinoza, R., Téllez, J., Chávez, R. M., Andrade, E. y Cornejo, J. L. (2015). *Tomatlán a futuro: edificando el porvenir 2012-2040*. Universidad de Guadalajara. México.

- Fabreau, L., La Chapelle, R. y Lemay, J. F. (2001). La economía social y solidaria: una perspectiva norte-sur (síntesis y conclusiones). 2º Encuentro Internacional sobre Globalización de la Solidaridad, 9-12 octubre de 2001, Quebec.
- Favreau, L. (mayo de 2005). *Qu'est-ce que l'économie sociale? Synthèse introductive*. Collection Études théoriques . CRISES/CRDC.
- Fernández, M. J. (2011). Turismo comunitario y empresas de base comunitaria turísticas: ¿estamos hablando de lo mismo? *El periplo sustentable*, 20, 31-74.
- Jiménez, F., Leue, M. C., Olivares, D. y Montero, F. G. (2019). *Destinos turísticos inteligentes: prospectiva del desarrollo humano en el turismo mexicano*. Centro de Evaluación de Capacidades Turísticas de Mercado para el Desarrollo A.C. Universidad Popular de la Chontalpa. México.
- Lara, G. (2011). *Gestión de empresas sociales*. Universidad Autónoma de Querétaro, M.A. Porrúa. México.
- Lara, G. y Maldonado, M. C. (2014). *Modelos emergentes de desarrollo en la economía social y solidaria*. Universidad Autónoma de Querétaro, M. Á. Porrúa. México.
- Laville, J. L. (2003). "Avec Mauss et Polanyi, vers un theorie de l'économie plurielle", en *L'Alteréconomie, Quelle "autre mondialisation"?*, *Revue du Mass*, 21, La decouverte Mauss, Paris.
- Laville, J. L. (2000). *L'économie solidaire*. Une perspective internationale, Paris Desclée de Brouwer.
- López-Guzmán, T., Borges, O. y Castillo, A. M. (2011). Desarrollo económico local y turismo comunitario en países en vías de desarrollo. Un estudio de caso. *Omnia*, 17(3), 113-130.
- Massam, B., Everitt, J., Andrade, E., Chávez, R. M. y Espinoza, R. (2003). *Quality of Life in Puerto Vallarta Region of Jalisco State, Mexico*. Rural Development Institute, Brandon University. Canada.

- Organización Mundial del Turismo. (2002), *Tourism and Poverty Alleviation*. Madrid, World Tourism Organization.
- Peredo, A. M., y McLean, M. (2004). "Social Entrepreneurship: a Critical Review of the Concept". Ponencia presented in the 3rd International Conference on Entrepreneurship Research in Latin America-III. Río de Janeiro, Brasil, noviembre 11-13.
- Pere-Sola, G. (2003). El mutualismo y su función social: sinopsis histórica. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 44, 175-198.
- Poncio, D. (2010). *Animarse a emprender*. Argentina: Editorial Universitaria Villa María.
- Quijano, J. y Reyes, J. (2004). *Historia y doctrina de la cooperación*. Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Rodríguez, E. (2006). Las políticas públicas como alternativa en la política social para enfrentar y contrarrestar los efectos de la pobreza en el Estado de México. *Espacios Públicos*, 9(18), 27-35.
- Salinas, F. y Osorio, L. (2012). Emprendimiento y Economía Social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 75, 128-151.
- Sen, G. (1998). El empoderamiento como un enfoque a la pobreza. En Arriagada, I. y Torres, C. *Género y pobreza. Nuevas dimensiones*. Santiago de Chile: ISIS Internacional.
- Urzúa, A. y Caqueo-Úrizar, A. (2012). Calidad de vida: Una revisión teórica del concepto (Quality of life: A theoretical review). *Terapia Psicológica*, 30(1), 61-71.
- Vazquez-Barquero, A. (2015). Prefacio sobre desarrollo local. En Pérez, M. del P., Merrit, H. y Isunza, G. *Los desafíos del desarrollo local*. M. A. Porrúa. Instituto Politécnico Nacional. México.



## CAPÍTULO II

### Turismo, calidad de vida y emprendimientos sociales colectivos en tres comunidades rurales cercanas a Bahía de Banderas, México

#### *Tourism, quality of life and collective social entrepreneurships in three rural communities close to Bay of Flags, Mexico*

Rodrigo Espinoza Sánchez

Carlos Salvador Peña Casillas

María del Carmen Verduzco Villaseñor

Myrna Leticia Bravo Olivas

#### Resumen

El desarrollo del turismo en el espacio rural, se ha presentado en diversos lugares del mundo como una estrategia para el desarrollo de las comunidades marginadas, que buscan con anhelo el encuentro de nuevas alternativas que coadyuven al mejoramiento de su calidad de vida, que cada día se ve presionada a vivir en la pobreza. Los emprendimientos sociales enfocados al desarrollo de servicios turísticos se están manifestando como entes orgánicos sustentados en la gestión organizacional para el planeamiento y desarrollo del turismo en el ámbito rural y, poder aprovechar los recursos del territorio en el logro de sus aspiraciones de manera colectiva. El objetivo del trabajo es presentar resultados de investigación cualitativa sustentada en una entrevista estructurada aplicada a tres actores clave representantes de los emprendimientos sociales turísticos (EST) de dos municipios

costeros del estado Jalisco. Los principales resultados y discusión muestran que el desarrollo del turismo soportado en la organización del trabajo cooperativo y colaborativo de los emprendedores sociales, si han generado crecimiento y desarrollo económico para las comunidades rurales en el cual están insertos, mediante la generación empleo y autoempleo, esto ha permitido concientizar a la población rural de ejidos y comunidades de la importancia que tiene la conservación de la naturaleza para la integración de sus productos turísticos y el mejoramiento de su calidad de vida. A manera de conclusión, los EST se han convertido en elementos apunzaladores del desarrollo local endógeno en la región costera de Jalisco por ser iniciativas de la propia población local.

*Palabras clave:* turismo; calidad de vida; emprendimiento social; espacio turístico; desarrollo local endógeno.

## Abstract

The tourism development in the rural space, it's shown in different places in the world as an strategic for marginalized communities that are looking forward to find out new alternatives which contribute to improving their quality of life, that everyday is pushed to live in the poverty. The social entrepreneurs focused to develop tourism services they are emerging like organic entities which are supported in the organizational management for having the tourism development planned in rural areas and, to harness the resources of the territory in achieving their aspirations in a collective way. The objective of this work, it is to present qualitative research results based in structured interview applied to three key stakeholders representatives of the

social tourism entrepreneurship (STE) in three coastal municipalities of the Jalisco state. The main results and discussion have shown that tourism development supported in the cooperative and collaborative organization of the work of the social entrepreneurs if they have generated economic growth and development for the rural communities in which they are embedded, by generating employment and self-employment, and consequently, this awareness has enabled the rural population from the communities and ejidos about the importance of nature conservation to integrate their tourism products and the improving of their Quality of Life (QoL). As a conclusion, the STE have become in proppant elements for the local endogenous development in the coastal región of Jalisco for being initiatives from the local population.

*Keywords:* tourism; quality of life, social entrepreneurship, touristic space, local endogenous development.

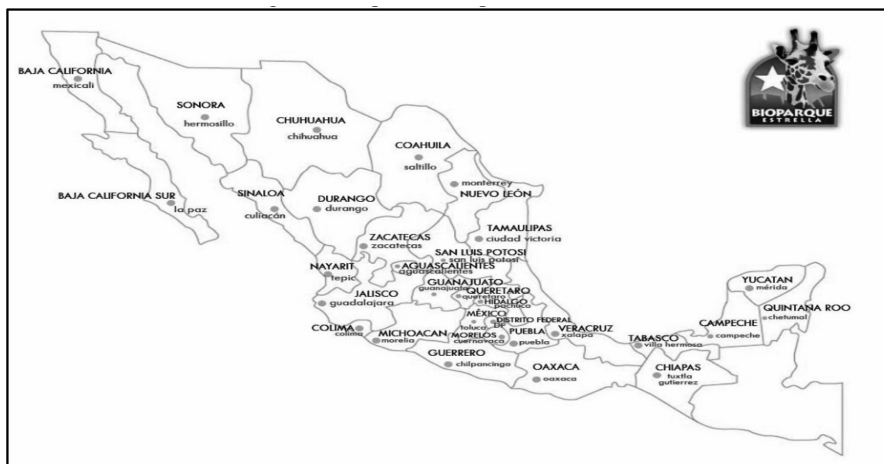
## Introducción

El turismo a nivel mundial se ha convertido en un vehículo o agente de cambio para las diversas economías, y a la vez, ha transitado de ser una actividad exclusivamente económica, a convertirse en una necesidad sociocultural que busca la satisfacción personal y colectiva de las personas que residen en los núcleos poblacionales urbanos, periurbanos y rurales. México, como nación está integrada por 32 entidades federativas o estados que en su conjunto conforman a la República Mexicana (Figura 1), y esta tiene en el Océano Pacífico y el Atlántico a dos de sus límites geográficos, con una gran extensión en kilómetros de litoral que albergan hermosas playas con anchuras superiores a los 50 m, mismas que posibilitan y han posibilitado la realización de acti-

vidades económicas del sector primario como la pesca, pero a la vez, han sido escenarios para la recreación y el ocio que implica el turismo.

La parte costera del centro occidente de México, constituida por los estados de Colima, Jalisco y Nayarit, muestran grandes lagunas estuarinas, dunas costeras y una diversidad de arenas de color que hacen de este mosaico paisajístico costero de litoral acentuar aún más la connotación que se le ha otorgado como el Triángulo de Oro, por su productividad y su potencialidad turística, vista esta como la oportunidad para el desarrollo de las regiones y, por ende, una de las alternativas de desarrollo de grandes megaproyectos que sin lugar a dudas traerán diversos impactos en las comunidades locales asentadas en dicho espacio geográfico (Massam y Espinoza, 2013; Espinoza, et. al., 2015; Espinoza, et. al., 2016).

Figura 1. Mapa de la República Mexicana



Fuente: <https://i.ytimg.com/vi/vOp8tc2MHk8/maxresdefault.jpg>

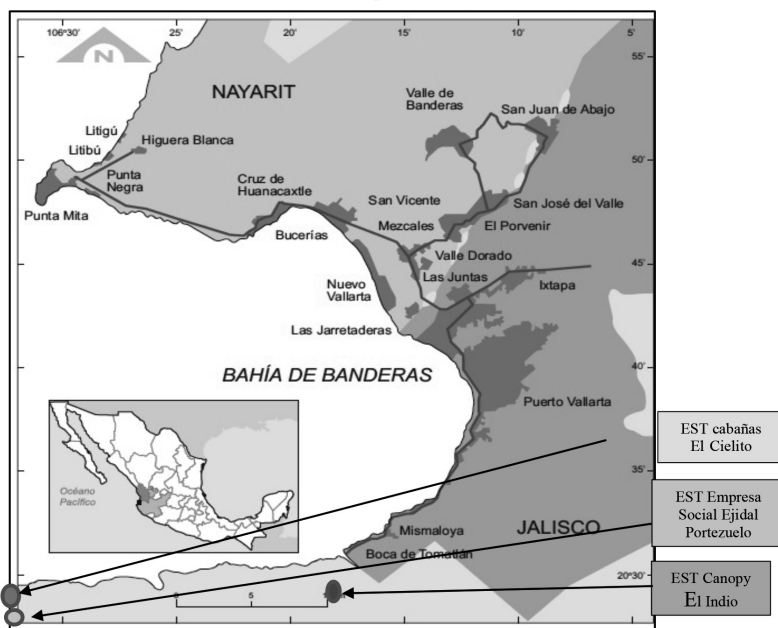
La Bahía de Banderas (BB) en México, está conformada por tres municipios costeros asentados en dos entidades federativas como los son Jalisco y Nayarit. Estos municipios son Cabo Corrientes y Puerto Vallarta en el estado de Jalisco y, el municipio de Bahía de Banderas localizado en Nayarit (Figura 2). Esta BB de México pertenece al Club de las Bahías más Bellas del Mundo, y curiosamente tiene a dos destinos turísticos de talla internacional de sol y playa como Puerto Vallarta y La Riviera Nayarit, su oferta de alojamiento y gastronomía posee las mejores marcas existentes en el mundo (Universidad de Guadalajara, 2001; Espinoza, et. al., 2018), pero a la vez, contiene en su área de influencia a los emprendimientos en estudio (Canopy El Indio, Cabañas El Cielito y la Empresa Social Ejidal Portezuelo).

Por otra parte, el crecimiento urbano acelerado de BB lo ha conducido a convertirse en una zona conurbada que manifiesta diversos problemas de vialidad, inseguridad, eco-ambientales, contaminación, abastecimiento de agua, electrificación, pobreza, manejo de residuos, reubicaciones de la población, entre otros. Y esto en gran medida se le atribuye al desarrollo del turismo en un destino que nace sin planeación (Puerto Vallarta) y la existencia de otro integralmente planeado (La Riviera Nayarit), pero que curiosamente están conduciendo al mismo lugar, y entonces habría que preguntarse ¿Qué pasa con la planeación del desarrollo turístico? ¿Qué pasa con la gobernanza de la BB? O bien cuestionarse si ¿Este es el modelo turístico que requiere esta región de BB? (Espinoza, et. al., 2009; Tousignat, Eberts y Espinoza, 2011; Merchand, 2012; Baños, 2013; Massam y Espinoza, 2013; Massam, Espinoza y Ko, 2019; Espinoza, et. al., 2019).

Estos escenarios al grado de problemas socio-ambientales, económicos y culturales, han conducido a la aparición de células intrincadas dentro de la trama de la economía social, que buscan encontrar a través

de las iniciativas emprendedoras incrustadas dentro del sector turismo, nuevos mecanismos que les permitan primero, conservar su patrimonio y su identidad, segundo, aprovechar de manera sustentable los recursos naturales de su territorio, de una manera ordenada y consensuada de forma colectiva y participativa que busca como premisa básica el bien común y, por ende, el beneficio mutuo manifiesto en su calidad de vida (Massam, 2000; Espinoza, et. al., 2017; Espinoza, et. al., 2018; Espinoza, et. al., 2019).

Figura 2. Localización de la Bahía de Banderas en México, con sus emprendimientos.



Fuente: <http://www.scielo.org.mx/img/revistas/trace/n64/a6f1.jpg>

Ante esta situación, la Economía Social y Solidaria (ESS) expresada en el emprendimiento colectivo ejidal en BB se promueve bajo el cooperativismo, como la organización predilecta para hacer frente a estos problemas y, a la vez funge como el ente engarzador que apuntala la dialéctica territorial de una forma inteligente y soportada en la colaboración de los actores locales, surgiendo así, una economía basada en la organización del trabajo y desde la óptica de abajo hacia arriba que busca el beneficio económico y social del actor local (Lara, 2011; Lara y Maldonado, 2014; Espinoza, et. al., 2017; Espinoza, et. al., 2018; Massam, Espinoza y Ko, 2019). Por tanto, el objetivo del presente trabajo es presentar resultados de investigación cualitativa de tres emprendimientos sociales turísticos (EST) de dos municipios costeros del estado de Jalisco, México.

## Referentes teórico–conceptuales

Uno de los aspectos importantes en la indagación es su sustento, por tanto, si se habla de turismo, es recordar que este puede ser analizado desde diversas aristas, ya que el turismo como lo dice Muñoz de Escalona puede tener diferente significado para las personas, ya que este no es lo mismo para un empresario que para un ejidatario, o no es lo mismo para un académico que para un político, por tanto, debe ser estudiado y analizado antes de implementarlo o plantearlo como modelo o estrategia para el desarrollo (Muñoz de Escalona, 2004, 2007; Espinoza, et. al., 2010).

Esto implica entonces, hacer una diferencia desde la base conceptual epistemológica que oriente al entendimiento del turismo, porque este ha sido estudiado desde la perspectiva del fenómeno como tal (Ortuño, 1966; De la Torre, 1982; Fernández-Fuster, 1971) o bien

desde la óptica económica en la cual se le ha considerado como la industria turística generadora de efectos multiplicadores que equilibran las balanzas de pago (Acerenza, 1991). Sin embargo, habría que entender que el turismo visto desde las bases colectivas puede ser un agente dinamizador de la economía, pero a la vez, un impulsor del desarrollo comunitario basado en la organización del trabajo que busca la calidad de vida a través de la participación de los actores locales (Blauert y Zedeck, 1999; Garduño, Guzmán y Zizumbo, 2009; Espinoza, et. al., 2017).

Las deficiencias en el diseño de la política pública enfocada a resolver la problemática de las comunidades rurales en el mundo y específicamente en el área de estudio, de los municipios de Cabo Corrientes dentro del área de influencia de la BB, con el devenir del tiempo, muestra que el modelo de desarrollo turístico de sol y playa, no ha traído los beneficios que de él se esperaban, ya que este modelo de turismo masivo ha empobrecido a la comunidad local, y ha enriquecido a la inversión transnacional, por tanto, responde a un modelo exógeno que permea hacia afuera y solo deja externalidades negativas a BB, que al final de cuentas, fortalece aún más al capitalismo (Massam y Espinoza, 2013; Palafox, 2018).

La calidad de vida (CV) visto como proceso mediante el cual los individuos y los colectivos satisfacen sus necesidades psicosociales y de conversión a través de las opciones que les brinda el entorno y la política pública en el cual se encuentran, y a la vez, por el grado de importancia y significado que estas personas le dan al logro de sus objetivos (Renwick y Brown, 1996; Espinoza, et. al., 2018), esta CV es un buen catalizador para ponderar los impactos y efectos que el turismo genera en las comunidades anfitrionas, de ahí entonces qué, interrelacionar al binomio conceptual de turismo y calidad de vida, proporciona una

importante lupa para su análisis (Espinoza, et. al., 2010). El desarrollo turístico rural a través de los emprendimientos sociales (ES) es en el fondo, una estrategia de desarrollo comunitario que sienta las bases en el cooperativismo y la colaboración de los actores locales ejidales, que surgen como una alternativa para el crecimiento y desarrollo de las mismas, consideradas como las más desprotegidas y, a la vez, sientan sus raíces en la gestión organizacional con una administración endógena y democrática, cuya génesis es el mutuo acuerdo para el aprovechamiento de sus recursos y, como resultado, el empoderamiento y la búsqueda de una mejor CV de estos actores (Sen, 1998; Lara 2011; Lara y Maldonado, 2014; Espinoza, et. al., 2017).

Ante este panorama del desarrollo del turismo y sus impactos en la CV de las comunidades rurales asentadas en las áreas de influencia de BB a través del ES, es importante analizar si esta *praxis* turística manifiesta en este espacio costero ya aludido, está dando los beneficios que de él se pregonan, y bajo la modalidad comunitaria, donde prima el beneficio mutuo de los actores que hacen posible que este turismo se desarrolle e impregne en la trama social dentro de los ejidos, cuya génesis proviene de la autosuficiencia alimentaria familiar, y del agro mexicano. En el mismo sentido, es importante entender o comprender el significado del término desarrollo que acorde a Palafox (2005), el desarrollo local es un proceso complejo donde se da la concentración de diferentes agentes, sectores y fuerzas que interactúan dentro de un territorio, con el propósito de impulsar un proyecto en común que tiene como fin el crecimiento económico, equidad, cambio social y cultural, así como, el aumento de la CV de las personas que viven en dicho territorio.

O quizás traer a colación a Coragio (2004) quién argumenta sobre el Desarrollo Local (DL), no puede ser otra cosa que el desarrollo de una economía, una sociedad y un sistema político locales, condiciones

básicas para una mejoría sostenida en la CV de sus ciudadanos. Es la calidad de su economía (calidad de las relaciones de producción, calidad de los trabajos, justicia social de sus reglas de distribución de resultados, equilibrios ecológicos), la eficacia y legitimidad de todas sus instituciones –particularmente las educativas–, de sus sistemas de representación social, de la calidad de su democracia y de la participación en la gestión de gobierno, la riqueza de su cultura, lo que constituye el desarrollo.

Esto implica entonces entender que ese DL inspira y motiva sinergias colaborativas a través de las relaciones que se generan en la esfera local, por medio del ejercicio del trabajo y del respeto interinstitucional que se ha logrado por procesos democráticos, donde impera la justicia y la equidad, premisas estas de justicia social que influyen de manera sustancial en el logro de la cohesión social, requerida para el compartir la responsabilidad social de los diferentes entes que componen dicha estructura, y que esta estructura está en constante cambio, por el solo hecho de no ser este DL una meta fija, sino un proceso dinámico continuo. Ante esta perspectiva los ES en cuestión visionan este desarrollo desde la participación comunitaria que les permita interactuar con el turismo, pero a la vez, ser miembros activos en la administración de su patrimonio y, por qué no decirlo, ser autogestores del desarrollo turístico que permee hacia la comunidad local, con autoempleo, servicios públicos de salud, educación, entre otras, y que sean parte fundamental para el desarrollo personal y colectivo, que permita la armonía y satisfacción plena de las familias asentadas en estos minifundios agrarios.

## Métodos y materiales

La presente investigación se realizó desde la perspectiva cualitativa, que según (Taylor y Bogdan, 1987) es aquella que produce datos descriptivos (las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable). Acorde a Rist (1977) citado por Taylor y Bogdan (1987) manifiesta que la metodología cualitativa, a semejanza de la metodología cuantitativa, consiste en más que un conjunto de técnicas para recoger datos, sino que es una forma de encarar o vivir el mundo empírico en su estado natural, por tanto, este objeto de investigación propició el trabajo *in situ* o de campo, y para la recolección de la información se basó en un guion de entrevista estructurada (Grinell, 1997) ya que el objetivo era recabar la mayor información posible que permitiera comprender los impactos del desarrollo turístico en la CV de la gente local, y no propiamente hacer mediciones. La entrevista fue aplicada a los actores clave responsables de los tres emprendimientos sociales de los municipios de Cabo Corrientes y Tomatlán, dicho guion se estructuró con cuatro dimensiones generales: 1) Potencial de la gobernanza local; 2) Colaboración y cooperación; 3) Gestión del desempeño turístico y, 4) Competencias para la comercialización del producto turístico.

## Principales resultados y conclusión general

### Resultados

En cuanto al género, dos de los tres emprendimientos sociales turísticos (EST) estudiados estaban dirigidos por hombres, lo que representa el 66.7% y solo uno por una mujer, representando el 33.3%. Con respecto al nivel de escolaridad de los dirigentes de los emprendimientos, los tres señalaron haber estudiado solo la educación básica,

lo que representa sin lugar a dudas un reto para estos emprendedores estar tomando decisiones a prueba y error. Con el objeto de conocer la forma de organización de los EST, se le preguntó bajo qué figura jurídica estaban operando o estaban registrados como ES, y dos de los tres señalan que bajo la denominación de cooperativa, y uno se regía bajo la figura jurídica de Emprendimiento Social Ejidal. En cuanto a la edad de los dirigentes de los EST en estudio, dos de los tres, su edad fluctuaba entre los 35-65 años de edad, y solo uno entre los 21-34 años de edad, lo que representa, que la mayoría de estos emprendedores sociales están en edad avanzada, y esto representa un reto para que puedan transmitir esta cultura emprendedora a sus descendientes o herederos, con el objeto de propiciar el empoderamiento, y la democracia social que les permitan conservar sus recursos (Sen, 1998; Lara, 2011; Espinoza, et. al., 2017), y de esta forma se apuntale el desarrollo local endógeno, en el cual los dueños del patrimonio sean proveedores de servicios turísticos y administren sus propios recursos (Palafox, 2005; Massam y Espinoza, 2013).

Con la intención de conocer la procedencia de los trabajadores de dichos EST, se les preguntó, si su personal era de la localidad o comunidad, todos los entrevistados dijeron que sí, que uno de los objetivos de estos EST, era generar autoempleo para los propios ejidatarios, sus hijos y vecindados de la comunidad. Esto quizás sea fruto de la naturaleza de las acciones emprendedoras, que se suscitan para la generación de empleo o autoempleo y poder así, abatir un poco la pobreza de las comunidades rurales (Garduño, et. al., 2009; Lara, 2011; Espinoza, 2017;). Con la intención de saber si la política pública les otorgaba algún beneficio, o si ellos percibían esto, se les preguntó de manera general, qué si era importante colaborar y cooperar con organismos gubernamentales para la promoción del producto turístico, y los tres

encuestados dijeron que sí, y adhirieron que era importantísimo para todos ellos estar relacionados con todos y cada uno de los actores que intervenían en el producto turístico (Palafox, 2005; Garduño, et. al., 2009; Massam y Espinoza, 2013), ya que todo esto le dejaba beneficios a su comunidad y, por ende, daba más oportunidades para la población local de desarrollarse y tener más satisfacciones tanto personales como colectivas (Espinoza, et. al., 2015; Espinoza, et. al, 2018; Massam, Espinoza y Ko, 2019).

En relación al desempeño en la prestación del servicio, los tres encuestados dijeron que consideraban que en la prestación de sus servicios para el turista, era un reto, porque ellos habían nacido y crecido en un mundo diferente como el agropecuario, pero que estaban en constante capacitación y desarrollo para afrontar estos retos, y lo hacían a través de convenios con instancias gubernamentales y educativas que les proveían de herramientas para ser mejores cada día, y además agregaron, y esto también lo hacían con mecanismos de comercialización, ya que, al no saber de paquetes tecnológicos, los convenios con universidades para el desarrollo de servicio social y prácticas profesionales, nos permite fortalecernos y eliminar estas deficiencias, y además mencionaron todos, que asisten a cursos de capacitación en todas las áreas de los ES para poder ser competitivos en el mercado.

## Conclusión

A manera de cierre, como *conclusión general*, se puede inferir que el desarrollo del turismo a través de estos EST si ha impactado en la CV de la gente, esto constatado con las respuestas de los encuestados, y con la observación manifiesta *in situ*, donde se pudo percibir la colaboración y cooperación entre los miembros de los EST, así como, del personal

trabajador, y la forma en que estos empleados se cohesionaban para brindar un servicio de calidad y muy autóctono en cada uno de estos EST estudiados. Además de las formas de cómo ven ahora su propio desarrollo, sin embargo, es preciso enfatizar, que esto sucedía hasta antes de la pandemia provocada por el COVID-19 y, esto conduce ahora, a planearse nuevas prerrogativas para indagar sobre la situación que ahora se está viviendo en estos EST ya referidos. Quizá haga falta hacer más estudios comparativos de todos los emprendimientos de la BB, y mostrar una imagen espacial para la promoción de los atractivos con que cuenta, y una mayor difusión hacia el turismo regional y nacional, así como, el internacional. Recordando que una política mundial es hacer turismo nacional como una medida de recuperación económica por los impactos provocados por el COVID-19.

## Bibliografía

- Acerenza, M. A. (1991). *Administración del Turismo. Conceptualización y organización. Vol. I*. México. Editorial Trillas.
- Baños, J. A. (2013). Consideraciones sobre la gestión metropolitana en México. Acercamiento al caso de la Bahía de Banderas. *Trace*, 64, 69-87.
- Blauert, J. y Zedek, S. (1999). *Mediación para la sustentabilidad: construyendo políticas desde las bases*. México: Institute of Development Studies, Universidad de Sussex, Reino Unido, CIESAS, Consejo Británico, Plaza Valdés, Editores, S.A. de C.V.
- Coragio, J. L. (2004). *La gente o el capital: Desarrollo local y economía del trabajo*. Quito Ecuador. Ediciones ABYA YALA, Centro de Investigaciones CIUDAD (EED/EZE).

- De la Torre, O. (1982). *El turismo. Fenómeno social*. México. Fondo de Cultura Económica
- Espinoza, R., Chávez, R. M., Andrade, E., Gómez, T. y Ramírez, M. (2010). Un “trinomio perfecto” basado en: turismo, desarrollo sustentable y calidad de vida para el desarrollo comunitario de Chacala Nayarit, México. *TURyDES*, 3(8).
- Espinoza, R., Chávez, R. M., Andrade, E. (2009). La deuda del turismo en la región de Bahía de Banderas. Desarrollo rural y calidad de vida. En Nuñez, P., R. Rodríguez. *Sociedad y Economía. Estudios sobre Puerto Vallarta y su región*. México: Universidad de Guadalajara.
- Espinoza, R., Chávez, R. M., Andrade, E. y Cornejo, J. L. (2018). Turismo rural, neorruralismo y calidad de vida en Bahía de Banderas, México. En Picón, J.C., D. Caravaca, A. Hernández y L. Obando. *Experiencias de turismo rural en América Latina y el Caribe*. Costa Rica: Universidad Nacional de Costa Rica Sede Chorotega.
- Espinoza, R., Chávez, R. M., Palafox, A. y Andrade, E. (2016). Impactos del desarrollo turístico “Nuevo Cancún” en las comunidades de José Ma. Morelos y Pérula, en el estado de Jalisco. *TURyDES*. 9(21).
- Espinoza, R., Cornejo, J. L., Bravo, M. L. y Verduzco, M. del C. (2017). Los emprendimientos sociales turísticos. Nuevos esquemas para el desarrollo del turismo en el ámbito de las comunidades rurales en Bahía de Banderas, México. *TURPADE*, 5(7).
- Espinoza, R., Massam, B., Chávez, R. M., González, Y. y Hracs, B. (2019). *Methods, techniques and results for quality of life studies: impacts of tourism in Mexican communities*. México: Universidad de Guadalajara.
- Espinoza, R., Peña, C. S., Cornejo, J. L. y Camacho, D. (2018). Una aproximación al diagnóstico de la calidad de vida en el trabajo del emprendimiento Rancho Vista Paraíso. En Andrade, E. y M. de Niz. *Universidad y sus entornos temáticos*. México: Universidad de Guadalajara.

- Espinoza, R., Téllez, J., Chávez, R. M., Andrade, E. y Cornejo, J. L. (2015). *Tomatlán a futuro: edificando el porvenir 2012–2040*. México: Universidad de Guadalajara.
- Fernández-Fuster, L. (1971). *Teoría y técnica del turismo: Tomo I*. España: Mundo Científico.
- Garduño, M., Guzmán, C. y Zizumbo, L. (2009). Turismo rural: participación de las comunidades y programas federales. *El Periplo Sustentable*, 17(2), 5-30.
- Grinnell, R. M. (1997). *Social work research & evaluation: Quantitative and qualitative approaches*. Itaca: E. E. Peacock Publishers
- Lara, G. (2011). *Gestión de empresas sociales*. México: Universidad Autónoma de Querétaro. MA. Porrúa.
- Lara, G. y Maldonado, M. C. (2014). Modelos emergentes de desarrollo en la economía social y solidaria. México: Universidad Autónoma de Querétaro. MA. Porrúa.
- Massam, B. (2000). *Conditions of the civic state*. Israel: Hebrew University.
- Massam, B. y Espinoza, R. (2013). *Tourism in Mexico: Cui bono autem cui malo*. Toronto: Swm y Mor Press.
- Massam, B., Espinoza, R. y Ko, C. (2019). *Local governance and strangers tourists in Mexico. A case study of three communities*. Toronto: Swm y Mor Press.
- Merchand, M. A. (2012). Desarrollo inter-estatal turístico de Puerto Vallarta y Bahía de Banderas, México. *Problemas del Desarrollo*, 43(168), 147-173.
- Muñoz de Escalona, F. (2004). *La autopsia del turismo 1ª parte: el vencimiento de la distancia*. España: Eumed.net.
- Muñoz de Escalona, F. (2007). *La autopsia del turismo 2ª parte: el turismo explicado con claridad*. España: Eumed.net.
- Ortuño, M. (1966). *Introducción al estudio del turismo*. México: Colección Textos Universitarios.

- Palafox, A. (2005). *Turismo, teoría y praxis*. México: Plaza y Valdez, S. A. de C.V.
- Palafox, A. y Bolan-Sorchini, S. (2018). Turismo y acumulación por desposesión en Cozumel, México. *Atelié Geográfico*, 12(2), 6-21.
- Renwick, R. y Brown, I. (1996). The centre for health promotion's conceptual approach to quality of life: being, belonging and becoming. en Renwick, R., I. Brown y M. Nagler (eds). *Quality of Life in Health Promotion and Rehabilitation*, Thousand Oaks. California: Sage.
- Rist, R. (1977). On the relations among education research paradigms: From disdain to detente. *Anthropology and Education*, 8(2): 42-50.
- Sen, G. (1998). El empoderamiento como un enfoque a la pobreza. En Arriagada, I. y Torres, C. *Género y pobreza. Nuevas dimensiones*. Santiago de Chile: ISIS Internacional.
- Taylor S. J., Bogdan R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona España. Ed. Paidós, SAICF.
- Tousignant, D., Eberts, D. y Espinoza, R. (2011). The messy side of tourism: secondary impacts of waste in Puerto Vallarta, Mexico. *Prairie Perspectives, Geographical Essays*. 14, 25-33.
- Universidad de Guadalajara. (2001). *Bahía de Banderas a Futuro: construyendo el porvenir 2001-2025*. México: Universidad de Guadalajara.

## Fuentes electrónicas:

- <https://i.ytimg.com/vi/vOp8tc2MHk8/maxresdefault.jpg>
- <http://www.scielo.org.mx/img/revistas/trace/n64/a6f1.jpg>
- <http://imagenpng.com/wp-content/uploads/2016/09/mapa-de-la-republica-mexicana-con-nombre.jpg>



### CAPÍTULO III

## Propuesta de un sistema administrativo como ventaja competitiva para el emprendimiento turístico Jorullo Paradise

### *Proposal of an administrative system as a competitive advantage for tourism entrepreneurship Jorullo Paradise*

Rosa Audelia Tapia López

Rodrigo Espinoza Sánchez

Carlos Salvador Peña Casillas

### Resumen

Debido a los cambios económicos suscitados en los últimos años, se genera la necesidad de crear proyectos basados en el emprendimiento que permitan dar bienestar y beneficios a la sociedad aprovechando los recursos para afrontar problemas. El emprendimiento es una figura que surge para satisfacer las necesidades de una agrupación determinada, identificadas como sociales mediante la preservación de territorios y tradiciones, económicas en el caso de los empleos y la generación de ingresos, e incluso ambientales. El emprendimiento social relacionado al turismo es considerado una alternativa de potenciamiento para el desarrollo local de comunidades rurales, tal es el caso del Emprendimiento Jorullo Paradise (EJP), una sociedad cooperativa integrado por ejidatarios, en la que ofrecen servicios de hospedaje, restaurante, aguas termales y agradables experiencias naturales. El objetivo de esta investigación es analizar los elementos que debe contener una estra-

tegia de negocio basada en un sistema administrativo para el EJP que le permita ser competitivo dentro del mercado. La metodología utilizada es de corte cualitativo y el tipo de investigación se basa en un muestreo teórico aplicado a un estudio de caso, la recolección de información se realizó mediante un cuestionario estructurado compuesto por cinco dimensiones: capital humano, finanzas, mercadotecnia, gestión organizacional y administración general. Los resultados indican que el EJP no cuenta con una visión empresarial, por lo que no han logrado formalizar los procesos, como conclusión un sistema administrativo es una alternativa para aumentar la competitividad de la empresa y formalizar sus procesos administrativos y productivos.

*Palabras Clave:* turismo rural; sistema administrativo; emprendimiento; ventaja competitiva.

## Abstract

Due to the economic changes present in recent years, there is a need to create projects based on entrepreneurship that can provide welfare and benefits to society taking advantage of resources to address problems. Entrepreneurship is a figure that emerges to meet the needs of a given group, identified as social by preserving territories and traditions, economic in the case of jobs and income generation, and even environmental. Social entrepreneurship related to tourism is considered an alternative for empowerment for the local development of rural communities, such as the Jorullo Paradise Entrepreneurship (JPE), a cooperative society composed of ejidatarios, in which they offer lodging, restaurant, thermal water services and pleasant natural experiences. The objective of this research is to analyze the

elements that must be contained in a business strategy based on an administrative system for the “JPE” that allows it to be competitive within the market. The methodology used is qualitative and the type of research is based on a theoretical sampling applied to a case study, the collection of information was made through a structured questionnaire composed of 5 dimensions: human capital, finance, marketing, organizational management and general Administration. The results indicate that the JPE does not have a business vision, so they have not formalized the processes, such as Conclusion an administrative system is an alternative to increase the competitiveness of the company and formalize its administrative and productive processes.

*Keywords:* rural tourism; administrative system; entrepreneurship; competitive advantage.

## Introducción

La administración ha sido y será siempre una actividad que incrementa las posibilidades de éxito de las empresas, esto mediante la aplicación de la teoría, sin embargo, muchas empresas actualmente no cuentan con una base teórica robusta y suficiente para crecer de forma adecuada, este problema puede ser una amenaza para una empresa a futuro, por esto se considera imperativo crear para las organizaciones sistemas administrativos que se ajusten a las necesidades específicas de cada organización, en este caso de emprendimientos, que son iniciativas de colectivos organizados con muchas bondades pero también con muchos retos.

Uno de los desafíos más importantes que los emprendimientos enfrentan, es que mediante ellos sea posible satisfacer las necesidades

presentes en una comunidad determinada, y entre dichas carencias de los emprendedores pueden encontrarse la necesidad de preservar sus territorios y tradiciones, falta de recursos monetarios, así como de empleos, y por ende, la posibilidad de producir ingresos dentro de regiones que no han alcanzado un nivel de productividad acorde a las necesidades actuales de los pobladores; y por ello es que se le conoce como sociales, ya que todos estos retos pueden encontrarse delimitados a la satisfacción de necesidades sociales de una agrupación determinada, y para esto es que se vuelven importantes los recursos de índole administrativa, al establecer un mayor orden y una mejor organización, apostando por la efectividad en el logro de las metas planteadas en los emprendimientos. Ante esta situación es que surge el objetivo de la presente investigación concerniente a analizar los elementos que debe contener una estrategia de negocio basada en un sistema administrativo para el Emprendimiento Jorullo Paradise (EJP) que le permita ser competitivo dentro del mercado.

## Las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES), un breve acercamiento

Las empresas son las unidades económicas, que generan beneficios sociales y contribuyen al aumento de la producción de bienes y servicios, sus principales factores son capital, trabajo y recursos naturales. La clasificación de las empresas es diferente en cada país, de acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) se clasifica de acuerdo a su tamaño y se dividen en micro, pequeñas y medianas empresas. En tal sentido, las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) representan la mayor parte en la generación de empleos y unidades económicas tanto a nivel nacional como a nivel mundial,

ya que más del 90% de las empresas se encuentran en ese rubro, y en cuanto al PIB, se genera en promedio un 50% dependiendo del sector económico, por lo general es menor en la industria y mayor en el comercio y los servicios (Díaz, Sánchez, y Armando, 2014).

En los Estados Unidos el 99% de las empresas son MIPYMES, y proveen aproximadamente el 75% de los empleos, que se generan cada año en la economía de dicha nación. No obstante, los datos indican que en EEUU el 40% de las MIPYMES muere antes de los cinco años, las dos terceras partes pasa a la segunda generación y tan solo el 12% sobrevive a la tercera generación Valdés y Sánchez, 2012). Esta situación no es ajena al caso de la empresa mexicana, al igual que en otras muchas latitudes, enfrenta problemas de diversa índole, entre los que se pueden destacar, el financiamiento, la capacitación, la organización, la planeación, entre muchos otros (Ruiz y Del Rivero, 2017).

Las MIPYMES son las mayores generadoras de empleo en México representan el 72% y son de gran importancia porque tienen la oportunidad de crecimiento, sin embargo, solo representan el 52% del PIB lo que significa una baja productividad para la cantidad de MIPYMES que existen. De acuerdo al informe de la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) solo el 12.5% de la micro, 16.8% de la pequeña y el 20% de la mediana no tienen problemas para su crecimiento, con base a lo anterior se deduce que más de la mitad de las empresas tienen problemas para su crecimiento. Algunas causas según la ENAPROCE, se deben a la inseguridad, altos impuestos, competencia de empresas informales, entre otras. Para aprovechar el máximo de su potencial este tipo de empresas deben aplicar controles internos dentro de su administración para establecer una estructura que permita formalizar los procedimientos de trabajo, líneas de mando y funciones de los puestos

de trabajo, y a la vez unificar las diferentes áreas de la empresa, facilitando la comunicación para su agilización.

Se puede entender entonces la importancia que representa una propuesta enfocada a incrementar la competitividad de una pequeña empresa clasificada como prestadora de servicios turísticos, siendo estas las más abundantes y significativas en su municipio de operación, aunque en este tipo de emprendimientos del sector turístico generalmente no hay una formalización en los procesos, ocasionando varias dificultades para alcanzar un nivel mayor de desarrollo. Esto permite reiterar el hecho de que este tipo de empresas no tiene la formalización que les permita un mayor crecimiento, por lo que, se encuentran limitadas en herramientas administrativas para lograr su máximo potencial, situación que de forma conjunta afecta la consolidación de los procesos en la entidad u organización, limitando fuertemente sus posibilidades de competitividad.

Entre algunos de los problemas que señala Martínez (2000) a entidades como las mencionadas anteriormente, destacan los siguientes: 1) La mayoría de las empresas de alojamiento son cabañas y albergues, presentando instalaciones regulares en cuanto a alojamiento, servicios y una diversidad de tarifas; 2) El nivel de ocupación promedio es de 29% y más de la tercera parte de las empresas se encuentran estancadas; 3) En la mayoría de los casos se presenta una falta de planeación en el aprovechamiento y la ausencia de un estudio de pre inversión que indica la viabilidad correspondiente; 4) No existen apoyos crediticios suficientes y fiscales para promover el crecimiento del sector; 5) Precarios sistemas de difusión y comercialización de la oferta y, 6) La falta de integración de las empresas y sus atractivos, en un espacio turístico dado, reduce la permanencia de los turistas al interior de este.

En este caso se estudió el EJP que se encuentra constituido como una sociedad cooperativa, cuya organización está integrada por ejidatarios propietarios de minifundios dotados por la Federación para la manutención de núcleos familiares agrupados en ejidos o comunidades. Esta empresa nace al ver la oportunidad en su territorio para aprovechar a través del turismo rural las bondades que la naturaleza y su cultura les otorgó. La empresa ofrece un producto rural compuesto por el asociativismo de cabañas para el hospedaje, aguas termales, gastronomía, huertos agrícolas, venadario, jabalinario, cultura viva, envueltos en la majestuosidad de bosques montañosos con una climatología que oscila entre los 12° a los 24° de temperatura. En la Figura 1 se observan los principales servicios que ofrece la empresa, como son las aguas termales, el restaurante y las cabañas.

Figura 1. Servicios del EJP



Fuente: Foto de los autores

## Referentes teórico-conceptuales

Es importante conocer las teorías que han dado origen a los procesos organizacionales y, a partir de la comparación de los diferentes pensamientos desde el punto de vista clásico hasta la actualidad, ya que esto permite distinguir cómo han ido evolucionando y facilita predecir lo que puede suceder en ciertos escenarios por la falta de formalización de procesos, alto grado de incertidumbre, entre otros problemas administrativos y, de esta manera dar respuesta al área de oportunidad encontrada en la organización. Al respecto, dentro del enfoque clásico las principales aportaciones de Taylor fueron el estudio en las tareas para la reducción de tiempo, aumento de la eficiencia en producción, reducción de costos, división del trabajo y la especialización de los trabajadores en sus actividades (Balderas, 2009). Otro de los personajes que realizó aportes en este periodo fue Henry Fayol en Chiavenato (2007) quien documenta sus contribuciones con la definición del acto de administrar, como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, las cuales consideró como las etapas del proceso administrativo. Fayol también reconoció la palabra administración como sinónimo de organización, en la cual, solo hace una distinción y considera a la organización como parte de la administración, aportando también 14 principios administrativos que continúan vigentes.

En el mismo sentido, durante el periodo neoclásico, Balderas (2009) menciona que en este periodo los conceptos de la etapa clásica son actualizados por Peter F. Drucker, William Newman, Ernest Dale y Harold Koontz, y como ejemplo de ello se encuentran los conceptos de jerarquización, división del trabajo y especialización, además de que es aquí, donde surge el concepto de la organización informal, donde aparece además el concepto de la organización como entidad social y como parte del proceso administrativo, así como, función adminis-

trativa. Otra de las teorías importantes de la administración es la de burocracia, donde Max Weber define dicho concepto, a la dirección y administración del sector público, por lo que desarrolló un modelo ideal que se basa en un conjunto de reglas y principios para la debida administración y comportamiento de los servidores públicos. Dentro del modelo de Max Weber, surgen las siguientes características en los sistemas administrativos: 1) Máxima división del trabajo; 2) Jerarquía de autoridad; 3) Reglas que definan la responsabilidad y la labor; 4) Fría actitud del administrador; 5) Calificación técnica y seguridad en el trabajo y, 6) Evitar corrupción (Hernández y Rodríguez, 2011). Estos principios resultan fundamentales en el desarrollo de una propuesta de índole administrativa que trabaja con jerarquías.

El mismo Max Weber, añade que si una organización busca un mejor funcionamiento, debe seguir a una autoridad, la cual debe dar órdenes a todos sus subordinados de forma clara, precisa y sencilla, en tanto que los miembros deben tener una preparación y deben seguir creciendo laboralmente, considerando que se deben acatar reglamentos, normas y políticas. En relación a lo expuesto, en la teoría de sistemas se describen sus componentes de entradas, salidas, procesamiento, retroalimentación y ambiente, además, se define como un conjunto de elementos que se encuentran relacionados, son interdependientes y operan juntos, formando una actividad para alcanzar un objetivo (Balderas, 2009). Por ello es preciso citar a Hernández y Rodríguez (2012), quienes indican que los sistemas se pueden clasificar de la siguiente forma: Por su grado de interacción: abiertos y cerrados; Por su composición material y objetiva: abstractos y concretos; por su capacidad de respuesta: pasivos, activos y reactivos; por su movilidad interna: estáticos, dinámicos, homeostáticos y probabilísticos; por la predeterminación de sus movimientos: probabilísticos

y determinísticos y, por su grado de dependencia: independientes e interdependientes.

De acuerdo a esta clasificación, una empresa debería ser un sistema abierto por la influencia e insumos que recibe de acuerdo a su grado de interacción, activo de acuerdo a su capacidad de respuesta, homeostático por su movilidad interna debido a que siempre debe estar en equilibrio, pero para que esto suceda en la organización debe existir una estructuración de acuerdo a la predeterminación de sus movimientos, una empresa es sobre todo probabilística porque tiene cierto grado de incertidumbre sobre lo que pasará en el futuro, para eso la importancia de contar con la planeación de corto a largo plazo. La organización se puede interpretar de dos formas dentro de la administración, la primera, como función administrativa, que es donde establece jerarquías, funciones, relaciones, coordinación, división del trabajo y formas de operar, y la segunda, como etapa del proceso administrativo donde ordena todos los elementos necesarios para ejecutar el plan (Balderas, 2009).

Existen dos formas de organización de acuerdo a su planeación, la organización formal y la organización informal. Rodríguez (2012) define la organización formal como una estructura organizacional planeada y representa un intento deliberado por establecer patrones de relación entre los componentes encargados de lograr los objetivos de manera eficaz. Por otro lado, define la organización informal como una estructura organizacional en la que las interacciones no están formalmente planeadas, sino que surgen de manera espontánea. Dentro de las técnicas de organización, las cuales son herramientas que utiliza el administrador para la formulación de sistemas administrativos se encuentran: organigramas, procedimientos, manuales de organización, diseño y análisis puestos, entre otros. Rodríguez (1999), menciona que

un sistema administrativo es la combinación de la unidad administrativa, con todos los elementos y los procesos que interactúan con la unidad, es decir: 1) El entorno en el que opera la unidad administrativa y que influye en la unidad y es afectado por esta y, 2) Insumos y productos de la unidad, conectados entre sí por el proceso de conversión y los mecanismos de retroalimentación.

Por su parte, los manuales funcionan como una herramienta clave para el correcto desarrollo de las empresas, sin embargo, existen variadas tipologías de esta herramienta. De acuerdo a la clasificación de los manuales administrativos, se utilizará el manual de organización y de procedimientos para la formalización del sistema administrativo de Jorullo Paradise, siendo el más adecuado el propuesto por Rodríguez (1999), debido a que aborda los puntos más esenciales de organización y formalización de la estructura organizacional, ajustándose adecuadamente al tamaño de este emprendimiento, permitiendo al órgano directivo la toma de decisiones con un flujo de información adecuado.

Esto es de importancia para una organización catalogada como emprendimiento, que se concibe como el proceso y la oportunidad de crear valor para la sociedad, generando un cambio o impacto en la comunidad, ya sea mediante la creación de productos y servicios, o mediante nuevos modelos de negocios o nuevas organizaciones. Estas actividades son impulsadas a partir de las acciones de un individuo, de un colectivo o de diversas organizaciones que se desenvuelven en un contexto determinado (Gatica, 2012; Martínez y González, 2015). El emprendimiento social abarca las actividades y procesos destinados a descubrir, definir y aprovechar las oportunidades para mejorar la riqueza social mediante la creación de nuevas empresas o la gestión de las organizaciones existentes de una manera innovadora (Zahra, et. al., 2009).

En este sentido, el emprendimiento es una figura que surge para satisfacer las necesidades de una agrupación determinada, identificadas como sociales, mediante la preservación de territorios y tradiciones, económicas, en el caso de los empleos y la generación de ingresos en la región, e incluso ambientales, mediante el cuidado de la flora y la fauna presente en dicho territorio, para el logro de todas estas bondades, se requieren herramientas administrativas como los manuales de organización y procedimientos, de tal manera que actúen para lograr el orden de los recursos materiales y humanos dentro del emprendimiento, y esto puede dar una mejor respuesta a la satisfacción de necesidades de sus miembros.

El Emprendimiento Social Turístico (EST), como es el caso del Jorullo Paradise enfoca sus esfuerzos operativos en una oferta turística alternativa, en la que implica al Turismo Rural (TR), que acorde a Camacho (2007), es aquella actividad en la que los turistas se desplazan desde su lugar de residencia hacia destinos relacionados con la vida del campo y todo lo referente a este. El TR como estrategia de desarrollo tiene ciertas implicaciones que deben considerarse, ya que este surge para impulsar las economías del ámbito rural, al respecto Fuentes (1995) en Espinoza, et. al. (2018) indica que el TR, es aquella actividad turística desarrollada en el espacio rural, compuesta por una oferta integrada de ocio, dirigida a una demanda cuya motivación principal es el contacto con el entorno autóctono y que tenga una interrelación con la sociedad local.

Ante esta perspectiva, al ser el TR una actividad desarrollada en el campo, requiere de una cuidadosa planificación de los recursos ambientales, de tal manera que se permita tanto la preservación como el aprovechamiento de los mismos, lo cual puede resaltar la importancia de implementar principios de carácter administrativo en cualquier organización que se desarrolle en este sector, de forma independiente a su

constitución o figura jurídica, como lo son los manuales administrativos para el caso del Emprendimiento Social Jorullo Paradise (ESJP). Dichas herramientas administrativas fomentan la competitividad, entendida como la capacidad de las empresas de vender más productos y/o servicios y, de mantener o aumentar su participación en el mercado, sin la necesidad de sacrificar utilidades. Para que realmente sea competitiva una empresa, el mercado en que se mantiene o fortalece su posición tiene que ser abierto y razonablemente competido (Hernández, 2000).

De esta forma, para lograr que un emprendimiento sea competitivo mediante la implementación de herramientas administrativas como lo son los manuales, estos deben ser diseñados para dar respuesta y comprender que la estrategia competitiva consiste en ser diferente, ya que significa elegir deliberadamente un conjunto de actividades diferenciadas que encajen adecuadamente para prestar una combinación única de valor (Porter, 1996; Indacochea, 2016). Por tanto, la estrategia organizacional determina cómo competirá la organización en su(s) línea(s) de negocio (Robbins y Coulter, 2014), para mantenerla, modificarla y alcanzarla adecuadamente conforme las necesidades particulares del emprendimiento en cuestión, es que se deben establecer esquemas formales de organización, como los ya referidos.

## Métodos y materiales

La presente investigación es de corte cualitativo que de acuerdo con Lara (2011), se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar; la presente investigación es un estudio de caso específico. Para la recolección de información se utilizó el método de observación y para darle más certidumbre a la información recabada, se realizó la triangulación metodológica con un guion de observación participante y la fotografía (Flick, 2007). Además, se aplicó un cuestionario diseñado

por Becerra (2014) basado en Kaplan y Norton (2008) utilizado en Peña (2017) y Hernández (2015) que contempla cinco dimensiones: 1) Capital humano, 2) Finanzas, 3) Mercadotecnia, 4) Gestión organizacional y, 5) Administración general, aplicada al presidente del comité administrativo de EJP de manera directa y escrita. El cuestionario constó de 150 preguntas divididas en 30 por cada dimensión, y con una puntuación máxima de 120 por dimensión, sumando un total de 600 puntos.

Este instrumento fue utilizado debido a que abarca las principales áreas funcionales de una empresa, y es aplicable de forma genérica, para encontrar las debilidades que tienen dentro de cualquiera de estas áreas comunes en las organizaciones para su evaluación. Por último, para complementar el cuestionario se utilizó la entrevista no estructurada, ya que no se incluyó una estructura de las preguntas realizadas, y su planteamiento se ejecutaba acorde de las necesidades del cuestionario a manera de complementar puntos muy específicos del mismo y como forma de corroborar la información obtenida.

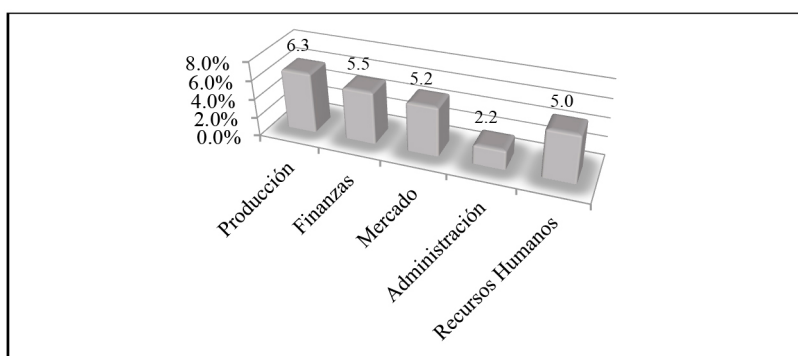
## Resultados y conclusiones

### *Resultados*

Con relación al diagnóstico a la organización y para la identificación de la problemática, se realizó una entrevista estructurada aplicada al presidente del ejido, quien representaba a la figura directiva en la organización en el momento del estudio, compuesta de cinco dimensiones propuestas por Kaplan y Norton (2008) consideradas en el instrumento de Becerra (2014) y utilizada en Peña (2017) y Hernández (2015), que aluden a las áreas de la empresa como son: recursos humanos, producción, administración, mercado y finanzas. Los resultados obtenidos se muestran en la Figura 2. Durante la entrevista se

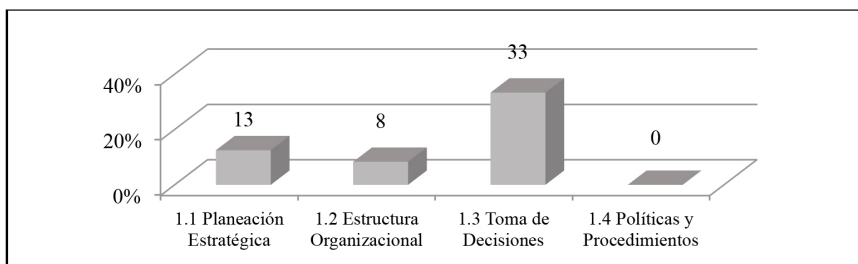
pudo detectar que la empresa tiene muchas fallas en todas sus áreas, sin embargo, el área más baja fue administración, la cual de acuerdo con la teoría se considera que una organización debe contar con una estructura organizacional en todas las actividades que realiza para implantar formalidad, y esto se establece a partir del área de administración. De manera más específica, en el Figura 3 se muestran los resultados del área de administración.

Figura 2. Resultados generales por áreas del EJP



Fuente: Datos obtenidos mediante modelo de diagnóstico Norton y Kaplan, 2008; Becerra, 2014; Hernández, 2015, Peña, 2017.

Figura 3. Resultados área de Administración



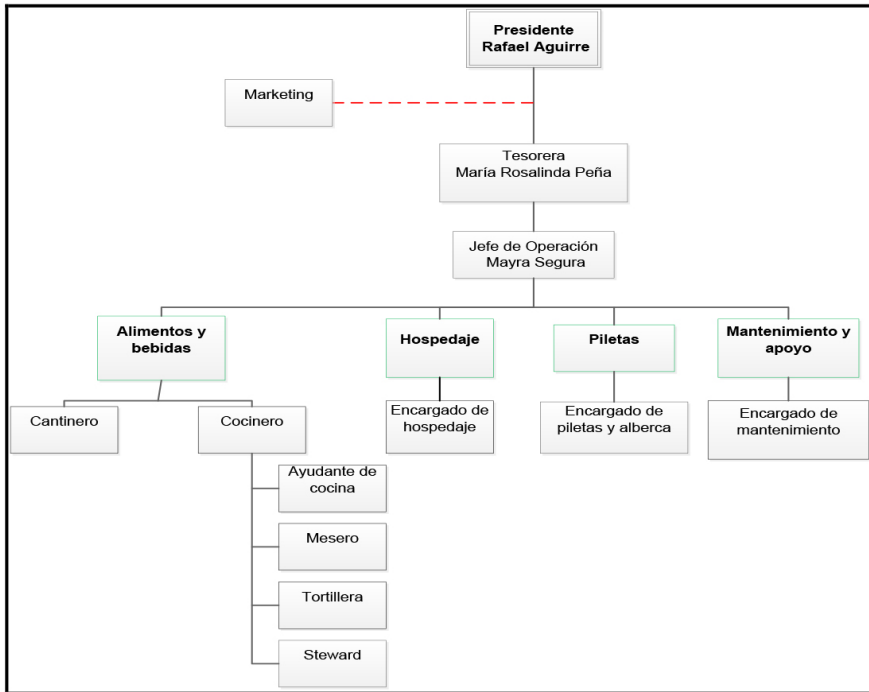
Fuente: Datos obtenidos mediante modelo de diagnóstico Norton y Kaplan, 2008, Becerra, 2014; Hernández, 2015, Peña, 2017.

El área de administración obtuvo menor puntaje en políticas y procedimientos con 0%, debido a la falta de procedimientos, evaluación de desempeño, sistemas de control de inventarios, entre otros factores; seguido de un 8% en estructura organizacional debido a que no cuentan con un organigrama, la descripción de puestos y responsabilidades ni los procedimientos de trabajo establecidos; en tanto que la planeación estratégica obtuvo un 13%, ya que la empresa tiene una idea de su misión y visión, sin embargo, no la han plasmado y no es conocida por los miembros del equipo, además, la empresa no cuenta con objetivos y metas; por ultimo obtuvo un 33% en toma de decisiones siendo el apartado más alto.

Entre otros datos arrojados del cuestionario aplicado, se encontró que el ESJP no cuenta con una estructura organizacional, y carece de procedimientos y políticas administrativas que le permita tener las herramientas efectivas para la toma de decisiones que dicha organización requiere para el logro de sus objetivos, y por qué no decirlo, para ir construyendo nuevos escenarios del desarrollo empresarial que impliquen calidad de los servicios, y por consecuencia impacto social de mayor cobertura, además de una visión empresarial formalizada y compartida por sus socios.

Todo esto condujo a plantearse como objetivo el dar respuesta a la necesidad real del ESJP a través de la elaboración de un Manual de Usos Múltiples (MUM), el cual incluye al: manual de organización, manual de procedimientos, plasmando en los mismos el organigrama general de la empresa (Figura 4), esto con la finalidad de facilitar la toma de decisiones de manera jerárquica, añadiendo también el resultado de diseñar la misión y la visión de la organización con base en sus necesidades y características, todo esto se complementó con el diseño y análisis de puestos que comprendió la identificación y formulación de los procedimientos de cada una de las áreas del ESJP.

Figura 4. Organigrama Jorullo Paradise



Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por el presidente del JP.

Para efectos del presente trabajo, solo se muestran como resultados tanto el organigrama del ESJP, así como, la redacción de la misión y visión de dicho emprendimiento: 1) La misión de la organización JP quedó formulada como: “Crear experiencias únicas, sensaciones y emociones en la vida de las personas, a través de nuestros paisajes naturales, alojamiento en cabañas, restaurante de antojitos mexicanos y aguas termales medicinales fomentando además el turismo rural y el cuidado del medio ambiente”; mientras que la visión indica a: “Ser una empresa exitosa reconocida como destino turístico alternativo, promo-

viendo nuestros servicios y productos con nuestros clientes nacionales e internacionales, logrando crear empleos para nuestra comunidad y contribuir a la conservación del medio ambiente”.

## *Conclusiones*

Los elementos encontrados en el diagnóstico realizado al ESJP y que sirvieron como base para la formulación del sistema administrativo sustentado en el Manual de Usos Múltiples fueron: 1) Falta de planeación estratégica; 2) Estructura organizacional; 3) Toma de decisiones y, 4) Política y procedimientos. Para abordar estas carencias se analizaron las teorías administrativas, en las cuales se encontró que la elaboración de un manual administrativo servirá a la empresa para controlar sus procesos, logrando que sus componentes interactúen entre sí, con el propósito de reducir costos, ser más eficaces en cuestiones de tiempos, y mejorar la calidad del servicio, de este modo, también funcionará como un auxiliar de primera importancia para el empresario en cuestiones tales como la toma de decisiones relacionadas a la planeación estratégica.

El tener los procedimientos de la empresa bien diseñados y plasmados en el manual administrativo no solo ayuda a controlar las principales actividades de la empresa o emprendimiento con los trabajadores actuales y nuevos, también le da valor al negocio porque muestra al ESJP como un ente más consolidado. Por otra parte, acorde a la situación o fase de crecimiento en la que, actualmente se encuentra JP, es un buen momento para que este emprendimiento implemente un sistema administrativo de esta naturaleza, ya que le permitirá ir con “pies firmes” hacia el logro de sus objetivos planteados desde su creación. Un aspecto importante a considerar como conclusión, es el hecho

de que el presente estudio de caso es un avance significativo para las empresas o emprendimientos de TR, ya que los retos que presentan son desafiantes y el sistema administrativo opera como una base sólida para que crezcan y se desarrollen de manera correcta.

A manera de cierre, puede expresarse que en este tipo de trabajo se visualiza, como el modelo colaborativo y de vinculación entre la universidad y el sector social y productivo, en este caso el ESTJP, en su trabajo conjunto pueden fortalecerse en sus ámbitos de acción y de esta forma impulsar el desarrollo local con la construcción de herramientas de gestión administrativa, como son, los manuales de organización que implican la integración de un sistema administrativo base para la toma de decisiones.

## Bibliografía

- Balderas, M. (2009). *Administración de los servicios de enfermería*. México: Mc Graw Hill.
- Becerra, M. (2014). *Proceso de Consultoría [Material del aula]*. Archivo en Microsoft Excel. Jalisco, México.: Universidad de Guadalajara.
- Camacho, R. (2007). *Comercialización para el desarrollo del turismo rural*. La paz Bolivia: Universidad Nacional Experimental del Yaracuy.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw Hill.
- Espinoza, R., Cornejo, J. L., Bravo, M. L. y Verduzco, M. D. (2018). Los emprendimientos sociales turísticos. Nuevos esquemas para el desarrollo del turismo en el ámbito de las comunidades rurales en bahía de Banderas México. TURPADE, 5(7).
- Flick, U. (2007). *Introducción a la investigación cualitativa*. Madrid: Morata.

- Fuentes, R. (1995). *Turismo rural en España. Especial referencia al análisis de la demanda*. España: Ministerio de Comercialización y Turismo. Secretaría General de Turismo, Instituto de Estudios turísticos.
- Gatica. (2012). *La innovación social en Chile y el rol del estado en su desarrollo*. Chile: Escuela de Administración Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Hernández Castillo, B. L. (2015). Manual de organización como intervención para incrementar la productividad de la empresa de seguridad privada SEPEPSA (Tesis de Maestría). Puerto Vallarta: Universidad de Guadalajara.
- Hernández, E. (2000). *La competitividad industrial en México*. México: Plaza y Valdez.
- Hernández, S., y Rodríguez. (2011). *Introducción a la administración: teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, S., y Rodríguez. (2012). *Administración, teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. México: Mc Graw Hill.
- Indacochea, A. (2016). *La estrategia para el éxito de los negocios*. México: Cengage.
- Kaplan, R., y Norton, D. (2008). *Cuadro de mando integral*. Barcelona: Gestion 2000.
- Lara, E. (2011). *Fundamentos de investigación, un enfoque por competencias*. México: Alfaomega.
- Martínez, D. A. y González, N. (2015). Emprendimiento social vs Innovación social. *Cuadernos Aragoneses de Economía*, 24(1-2), 119-140.
- Martínez, T. (2000). *Manual para la identificación, formulación y evaluación de empresas de turismo rural en México*. Secretaría de Turismo. CESTUR.
- Peña, C. (2017). Propuesta de diseño organizacional como ventaja competitiva para la pequeña empresa turística Vista Paraíso (Tesis de Maestría). Puerto Vallarta: Universidad de Guadalajara.

- Porter, M. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61-78.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración*. México: Pearson.
- Rodríguez, J. (1999). *Estudio de sistemas y procedimientos administrativos*. México: ECAFSA.
- Rodríguez, J. (2012). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. México: Cengage.
- Ruiz, H., y Del Rivero, G. E. (2017). La estratificación de la micro, pequeña y mediana empresa en México (MIPYMES). II Congreso Virtual Internacional Desarrollo Económico, Social y Empresarial en Iberoamérica, 612-626.
- Valdés, J. A. y Sánchez, G. (2012). Las MIPYMES en el contexto mundial: sus particulares en México. *Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*, 7(14), 126-156.
- Zahra, S., Gedajlovic, E., Neubaum, D. y Shulman, J. (2009). A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of Business Venturing*, 24(5), 519-532.



## CAPÍTULO IV

### Turismo rural comunitario como estrategia de negocio en el emprendimiento social turístico Rancho El Coyote, El Jorullo, Jalisco, México

#### *Community rural tourism as business strategy in the social tourism entrepreneurship Rancho El Coyote, El Jorullo, Jalisco, Mexico*

María del Carmen Verduzco Villaseñor

Rodrigo Espinosa Verduzco

Rosa María Chávez Dagostino

### Resumen

El turismo rural comunitario se ha venido conformando como una alternativa de desarrollo para las poblaciones marginadas y en peligro de exclusión de la dinámica económica propiciada por el eslabonamiento y engranaje del modelo avasallador capitalista, que sienta sus raíces en el despojo y acumulación de riqueza de iniciativas exógenas implementadas en los territorios rurales. El emprendimiento social turístico Rancho el Coyote (ESTRC) es una organización social representada como una Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Limitada y Capital Variable y, cuya esencia es el aprovechamiento del turismo rural sustentado en el folclore regional mexicano. Con el objeto de identificar los factores y elementos en beneficio de la comunidad, se presentan resultados de investigación cualitativa, fundamentada en una entrevista a profundidad, con el fin de hacer un acercamiento al análisis situacional y con base a esto poder plantear una estrategia de

negocio para reactivar su *praxis* cotidiana convencional de identidad territorial.

*Palabras clave:* turismo, turismo rural comunitario, desarrollo local endógeno, emprendimiento social turístico, estrategia de negocio.

## Abstract

Community rural tourism has been shaped as a development alternative for marginalized populations and in danger of exclusion from the economic dynamics fostered by the link and gear of the slaving capitalist model, which is rooted in the dispossession and accumulation of wealth from exogenous initiatives of the rural territories. The tourism social entrepreneurship Rancho el Coyote (TSERC) is a social organization represented as a Rural Production Society of Limited Liability and Variable Capital and whose essence is the use of rural tourism based on Mexican regional folklore. With the object to identify the factors and elements for the benefit of the community, qualitative research results are presented, based on an in-depth interview, in order to approach the situational analysis and based on this, to propose a business strategy to reactivate its conventional daily practice of territorial identity.

*Keywords:* tourism, rural community tourism, local endogenous development, social tourism enterprise, business strategy.

## Introducción

El turismo rural comunitario (TRC) se ha convertido en algunos territorios rurales además de una actividad complementaria de la agricultura familiar, se ha conformado como una alternativa de desarrollo para las poblaciones marginadas y en peligro de exclusión de la dinámica

económica propiciada por el eslabonamiento y engranaje del modelo avasallador capitalista, que sienta sus raíces en el despojo y acumulación de la riqueza de las iniciativas exógenas de los territorios rurales (Palafox y Bolan, 2018). Las comunidades localizadas en el espacio rural han visto en el desarrollo turístico de tipo rural una ventana de salida que les permite incursionar en actividades terciarias, sin dejar su *praxis* cotidiana convencional, que les ha dado una identidad con su territorio, sea este, de carácter ejidal o comunal o pequeña propiedad, pero que ha generado arraigo ancestral y, que ahora las nuevas generaciones pareciera que ese elemento de valor territorial no lo visualizan como propio, sino que muestran una debilidad para su conservación y apropiación, lo que engendra un problema inherente y tendiente a la enajenación tanto del territorio como de su propia cultura (Espinoza, et. al., 2018).

Las iniciativas colectivas representadas en la organización del trabajo para el bien común o el beneficio colectivo, han generado interés por parte de la política pública de los gobiernos para apoyar el desarrollo del emprendimiento social turístico (EST), como células orgánicas que generan sinergias a través de la gestión y colaboración entre sus miembros y, otros organismos integrados en el sector turístico que promueven la diversificación del producto tradicional, y esto beneficia el desarrollo local de dichas comunidades rurales. El Emprendimiento Social Turístico Rancho El Coyote (ESTRC) es una organización social representada como una Sociedad de Producción Rural de Responsabilidad Limitada y Capital Variable, cuya esencia es el aprovechamiento del turismo rural sustentado en el folclore regional mexicano (Figura 1), con la intención del mejoramiento de la calidad de vida de la población jorullense, a través de la generación del autoempleo, la incursión de la mujer en la dinámica económica y la recreación de las actividades

autóctonas de los ejidatarios del Jorullo como son la charrería, la pelea de gallos, el cultivo de granos, carreras de burros y caballos, la degustación de la gastronomía mexicana, entre otros (Verduzco, 2019).

Figura 1. Aprovechamiento del turismo rural



*Fuente:* Elaboración propia con base a fotos del emprendimiento.

Por otra parte, la falta de una cultura emprendedora ha ocasionado que este emprendimiento adolezca de una estrategia de negocios que permita aprovechar de manera más efectiva las acciones organizadas del colectivo que representan y, esto los deja en una situación de desventaja con respecto al logro de sus propios objetivos y metas. Por tanto, el objetivo del trabajo de investigación, es un acercamiento al análisis situacional en la que se encuentra este EST, con el objeto de identificar los factores y elementos que posibiliten un mejor funcionamiento para

el beneficio de la colectividad y, a la vez determinar caminos de acción efectivos y estratégicos de los negocios relacionados al turismo rural comunitario para la conservación de los recursos.

## Referentes teórico-conceptuales

Existen estudios o trabajos de investigación relacionados al desarrollo del turismo en sus diversas tipologías, sin embargo, es importante hacer la acotación de que en este caso refiere a la modalidad de turismo rural comunitario cuya génesis es de carácter colectivo o de iniciativas de emprendimiento social pertenecientes a una comunidad rural. Al respecto, Díaz (2017) comenta que el turismo constituye el motor de desarrollo local en áreas rurales, según se desprende de la experiencia del municipio de San Francisco Zapotitlán, en el departamento de Retalhuleu, en Guatemala, donde se ubica el centro recreativo IRTRA. La hipótesis que sostiene esta investigación es que se le adjudica el concepto motor, ya que se asocia al derrame económico que genera el turismo, en especial interno. A efecto de comprobar dicha hipótesis, realizaron un contraste de diferencia de medias proporcionales, del municipio analizado respecto a los otros municipios del departamento, en lo que respecta al nivel de pobreza y su reducción. Los resultados no permiten rechazar la hipótesis formulada.

En relación a lo expuesto, Flores, et al. (2014) se plantean como objetivo presentar un modelo teórico para el estudio del turismo rural, que permita visualizar los retos que enfrentan las comunidades cuando consideran implementar actividades turísticas que permitan ser una alternativa de desarrollo local. La metodología empleada se basa en la teoría de la comunidad (Coraggio, 2003; Díaz, 2003; Rendón, 2003) la cual está constituida por el territorio, por el trabajo, la fiesta

y religión. Concluyen que a través de la economía social se fortalece el sentido comunitario en el medio rural indígena, a partir del turismo rural comunitario. En el mismo sentido, Flores (2016) se centra en el estudio del turismo rural como alternativa de desarrollo local, en dos comunidades rurales indígenas del estado de Hidalgo, El Alberto y El Palmar, ambas comunidades forman parte del grupo étnico otomí-pame, las cuales están ubicadas en la zona árida de esta entidad federativa, para sustentar la investigación utilizaron el fundamento teórico metodológico de la economía social (Coraggio, 2003) y en cuanto a la comunalidad (Díaz, 2003), los autores realizan una reflexión teórica con perspectivas diferentes.

Por otra parte, Da Costa y Bell (2017) refieren a que los diferentes niveles de progreso y de desarrollo de las localidades, así como, de su bienestar, motivan una demanda cada vez más creciente de las poblaciones por mejorar las condiciones en sus localidades, dando origen que los gobiernos desarrollen alternativas para el crecimiento económico, a pesar de las limitaciones que se enfrentan. Y hacen una reflexión sobre las principales problemáticas que caracterizan la gestión del desarrollo local endógeno del municipio de Sumbe. En relación a lo expuesto, Quispe (2016) intenta identificar las distintas visiones del desarrollo endógeno a partir del análisis de los modelos de desarrollo existentes, a fin de explicar si los mecanismos de los modelos de desarrollo aplicados en las comunidades locales coinciden con los determinantes del modelo de desarrollo endógeno en los países de América Latina. Los resultados muestran que los modelos de desarrollo existentes en los países responden a las necesidades de cada localidad siempre y cuando estas permitan potenciar las capacidades territoriales, de lo contrario, los mecanismos y las políticas de desarrollo aplicados serán resistidos y darán lugar al inicio de un nuevo modelo de desarrollo.

En el mismo sentido Vázquez (2013) señala sobre la crisis económica que existe hoy en día de fondo, y de las circunstancias para que el desarrollo endógeno de las localidades permita una más rápida integración con la economía internacional, de tal manera que sus sistemas productivos logren una mayor competitividad. Esta aproximación territorial al desarrollo debe estar enmarcada en las condiciones del saber-hacer local el cual potencie innovaciones a partir de proyectos no necesariamente grandes en su infraestructura industrial, haciendo parte de una red de estrategias descentralizadas. Por otra parte, Espinoza, et. al., (2018) abordan a la temática sobre los emprendimientos sociales turísticos como estrategia para el desarrollo local endógeno. Caso Canopy El Indio y el Chorrillo, donde plasman que en la actualidad los EST han adquirido cada vez más relevancia. Canopy El Indio en el ejido Las Juntas y Los Veranos municipio de Cabo Corrientes y El Chorrillo en el ejido El Colomo, municipio de Bahía de Banderas Nayarit, son dos emprendimientos de esta naturaleza que nacieron con el propósito de coadyuvar al desarrollo local y mejorar las condiciones de vida de la población. Presentaron resultados de investigación cualitativa y los principales hallazgos encontrados aluden a que los ejidatarios miembros de este colectivo social, ven en el emprendimiento una solución a su problemática, relacionada a la generación de empleo, conservación de sus recursos naturales y culturales, inclusión del sector femenino en la dinámica económica, pero a la vez, entienden la importancia de diversificar su producto turístico para que se beneficie el territorio, entre otras.

Estas perspectivas abordadas en diferentes trabajos hacen alusión como este tipo de turismo y formas de organización del trabajo se ha venido suscitando en los diferentes espacios territoriales, sin embargo, es importante precisar el significado que el turismo y sus modalidades

tienen y, de esto poder comprender en toda su extensión la investigación en cuestión. Al respecto, Oyarvide, et. al. (2016), refieren que el turismo es una de las mayores industrias a nivel mundial. En gran parte de las nuevas modalidades propuestas que están enfocadas al desarrollo económicamente sostenible, y para desarrollarse debe orientarse desde dos aristas: lo social y lo comunitario. En cuanto a lo social se debe establecer una propuesta de gestión promoviendo el turismo de determinado lugar, para las personas que pertenecen a los grupos de atención prioritaria y que están en situación de vulnerabilidad, mientras que en el turismo comunitario se debe impulsar un modelo de gestión para que la comunidad local aproveche el patrimonio natural y cultural de la región y de esta manera pueda desarrollarse y ofrecer servicio turístico.

La Organización Mundial de Turismo (1999) en Flores (2016), describen a el turismo rural como las actividades turísticas que se realizan en un determinado espacio rural y que tienen como fin interactuar con la vida rural, así mismo, desean conocer las tradiciones, la forma de vivir de la gente y saber de los atractivos con que cuenta dicha zona. En el mismo sentido, la Secretaría de Turismo visualiza al turismo rural, como la actividad turística que se desarrolla en el territorio rural, de escala local, y cuya motivación principal es realizar actividades de convivencia e interacción con una comunidad rural, en todas aquellas expresiones sociales, culturales y productivas tradicionales de la misma; a la vez que se buscan atractivos asociados al descanso, paisaje y huida de la masificación (Flores, 2016). De manera que, hablar sobre el tema –turismo rural– es ofrecer más vivencias a los viajeros, ya que, nuestro mundo está lleno de posibilidades y donde al recorrerlo se conocen diversos entornos, paisajes naturales y grandes experiencias a descubrir.

Acorde a lo anterior Flores (2016) refiere la importancia de destacar que dentro de la modalidad de turismo se encuentra el Turismo Rural Comunitario (TRC), el cual tiene como uno de los fines principalmente el involucramiento de las comunidades en cuanto a las actividades turísticas, al igual que también se identifica como una de las experiencias turísticas planificadas e integradas sosteniblemente al medio rural en el cual ha sido desarrollado por los mismos pobladores locales que se organizan para el beneficio de la comunidad. Para la Red de Turismo Sostenible (Flores, 2016), el turismo rural comunitario, es aquel que promueve un adecuado equilibrio de valores éticos, sociales y culturales, así mismo, complementa y potencia la economía comunitaria y familiar, por lo que mejora las condiciones de vida y de trabajo de sus miembros y revitaliza las expresiones de la cultura. Del mismo modo, la cuestión laboral constituye un referente obligado en los objetivos que persigue el turismo rural comunitario, para generar oportunidades productivas y libremente elegidas, en condiciones de dignidad, seguridad y equidad para hombres y mujeres.

Es importante enfatizar, que el TRC se fundamenta en la creación de productos turísticos y bajo el principio básico de participación de la comunidad local. Precisamente, este tipo de turismo ha venido surgiendo como una posible solución a los efectos negativos relacionados a la cultura y al medio ambiente, ocasionado por el turismo de masas en países en vías de desarrollo, permitiendo al mismo tiempo, ser una estrategia para la organización de la propia actividad de la comunidad. Esta tipología de turismo tiene como eje principal a la propia comunidad local y, a través de la cual, se tratan de integrar vivencias, servicios de alojamiento y de restauración, oferta complementaria y gestión turística, pero añadiendo como características fundamentales el ser también un subsistema interconectado con otros subsis-

temas imprescindibles para la comunidad (educación, salud, medio ambiente), el presentar un proyecto de desarrollo sostenible creado en la propia comunidad y el de servir de interrelación entre la comunidad local y los visitantes (Cioce, Bona y Ribeiro, 2007).

Ante estos acercamientos o abordajes conceptuales de TRC que implican una alternativa de inclusión para las comunidades del sector rural, habría que adherir, que este tipo de modalidad turística busca en el fondo el arraigo de la gente local, y por ende, encontrar en su cultura y tradiciones un valor que posibilita su involucramiento en el sector servicios a través de esos aspectos culturales y tradicionales novedosos para el visitante, pero que para el residente rural local es algo cotidiano o común, para su adhesión al sector servicios, y en este caso, de carácter turístico, genera cierta dinámica económica, social y ambiental en el territorio. Lo aludido en el párrafo anterior, implica entonces, considerar al TRC como una estrategia enfocada a impulsar el desarrollo local, y desde un enfoque comunitario o endógeno el cual, según Quispe (2016) considera que, el modelo de desarrollo endógeno actualmente, ha venido constituyéndose en una alternativa de estrategia, para el desarrollo local de las comunidades al margen de los modelos de desarrollo ya existentes, además de mostrar una teoría de explicación sobre los procesos de desarrollo también puede ser llevada a la practicidad a través de las políticas de desarrollo local; en este contexto, es importante su comprensión.

Dicho lo anterior, el TRC se describe como toda actividad turística la cual se desarrolla en determinado espacio rural de una forma planificada y sustentable con la participación de las comunidades locales organizadas por un bien común, por lo que, el TRC es la herramienta eficaz en contribuir en un mejor desarrollo económico y social de las comunidades locales. Lo referido conduce a entender que el TRC como estra-

tegia debe apuntalar a ese desarrollo local de carácter endógeno, que posibilite el involucramiento de los actores locales en activo, y en este caso de los residentes de las comunidades donde se localiza el emprendimiento estudiado, no únicamente en la prestación del servicio, sino principalmente en la administración de este colectivo ejidal representado como un emprendimiento social turístico (EST).

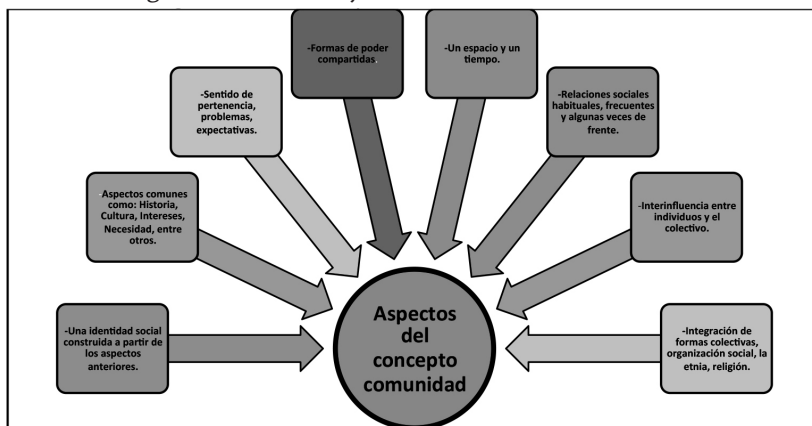
Estos EST se han convertido en estrategias para el desarrollo local, pero a la vez, el término de EST ha surgido como nueva alternativa del turismo y una herramienta muy importante para el desarrollo, donde se usan los recursos naturales y patrimoniales de las comunidades para crear oportunidades a corto y largo plazo. Cuando se habla de los emprendimientos sociales, resulta inevitable sacar a relucir la empresa social, ya que es un modelo de organización del cual nace como resultado de ese emprendimiento (Espinoza, Salazar y Chávez, 2018). Del mismo modo, los EST se constituyen de una manera organización colectiva empresarial, ya que, se aprovechan los recursos localizados en un espacio determinado siendo ejidal o comunal y, donde la administración como la misma operación de estas iniciativas empresariales fortalecen y dan empoderamiento al locatario.

Los EST son estructuras orgánicas flexibles de naturaleza empresarial y con raíces colectivas de beneficios comunitarios, los cuales están compuestos por miembros de ejidos o comunidades indígenas cuyos objetivos principales son el desarrollo local de sus comunidades y la conservación de los recursos con que cuentan en dichos territorios por medio de estrategias de desarrollo turístico sustentable (Espinoza, et. al., 2018). Lo antepuesto, implica entender que esta óptica de análisis expresada en el EST incide en la búsqueda del desarrollo local comunitario a través de nuevas iniciativas de organización empresarial enfocada a la gestión del territorio y sus recursos para

*a posteriori* su conversión en un producto o servicio turístico que beneficie a una comunidad o colectivo, a través del trabajo organizado de los miembros que integran dicho EST.

En relación a lo anterior, según Flores (2016) refiere a la comunidad como un ente en movimiento, por lo que permite definirla como la identidad social y el sentido social de comunidad, el cual construyen sus miembros al igual que la historia se va construyendo en ese proceso, teniendo una trascendencia en las fronteras interactivas de la comunidad y otorgándole un nombre y lugar en los sistemas de nomenclatura oficial e informales de la sociedad; por lo que, este aspecto identificador ha sido ligado al de sentido de común y también de una identidad de sentido de comunidad. En el mismo sentido, Montero (2007) en Flores (2016), hace mención basándose en su experiencia de trabajo y la de otros investigadores, refiere a la comunidad como grupo social dinámico, histórico, desarrollado y culturalmente constituido, precedente a la presencia de los investigadores o de los interventores sociales, los cuales comparten intereses, objetivos, necesidades y problemas a un aspecto y un tiempo determinado, los cuales generan colectivamente una identidad, así como, formas organizativas, desarrollando y empleando recursos con el fin de lograr los objetivos planteados. Ante esta perspectiva, Montero (2007) muestra los aspectos constitutivos del concepto de comunidad (Figura 2).

Figura 2. Elementos y relación social de la comunidad



Fuente: Montero (2007) en Flores (2016)

Estos aspectos constitutivos a que refiere Montero (2007) aluden al análisis de locación y la relación de comunidad, donde se puntualiza la comunidad como –el conjunto de relaciones sociales que se encuentran vinculadas con un sentido de comunidad–, de manera que, se comparten expectativas socialmente construidas, necesidades o problemas que crean un sentido de grupo según sean las circunstancias compartidas, de este modo surge la interacción con un sentido de comunidad, el cual está íntimamente unido a una identidad social comunitaria. Acorde a esto, el EST Rancho El Coyote, objeto de estudio en cuestión, manifiesta esos elementos constitutivos que le otorga identidad, sentido de pertenencia a la comunidad organizada con base al trabajo de sus miembros para desarrollar actividades turísticas, que involucren nuevas iniciativas que complementen su mundo tradicional rural en el que han vivido, y se generen nuevos vínculos entre los sectores económicos y sus actores para poder vivir mejor, y conservar su patrimonio, así como, generando la inclusión de los diversos actores

de los extractos para impulsar su desarrollo, y de esta forma el turismo se convierta en esa estrategia que requiere el mundo rural para mitigar la pobreza.

## Métodos y materiales

El diseño de esta investigación es de corte cualitativo, Robles (2011) se refiere a los métodos como apoyo a la interpretación de la realidad social, los valores, las costumbres, ideologías y cosmovisiones construyéndose a partir de un discurso subjetivo, donde el investigador asignará un sentido y un significado particular a la experiencia de otro. También existen diferentes técnicas que ayudan a aproximarse a los fenómenos sociales, entre estas esta la entrevista a profundidad la cual juega un papel importante porque se construye a partir de reiterados encuentros cara a cara con el investigador hacia los informantes, con el objetivo de adentrarse en su intimidad y comprender la individualidad de cada uno. Se utilizó la etnografía, ya que, es un estudio que trata con la descripción cultural basada en la participación de quien investiga en la vida diaria de un grupo cultural definido sobre un periodo de tiempo prolongado, describe la cultura como conocimiento compartido y entendimiento de sentido común de los miembros de un grupo determinado apropiado a tal escenario (Ferrada, 2006).

El alcance es de carácter exploratorio y un enfoque teórico socio-organizacional y territorial sustentado en el emprendimiento social, ya que su principal objetivo es hacer un acercamiento al análisis situacional en el que se encuentra actualmente dicho emprendimiento. Jiménez (1998) menciona que los estudios exploratorios abordan campos poco conocidos donde el problema, que solo se vislumbra, necesita ser aclarado y delimitado. Esto último constituye precisamente el objetivo de

una investigación de tipo exploratorio. Las investigaciones exploratorias suelen incluir amplias revisiones de literatura y consultas con especialistas. Los resultados de estos estudios incluyen generalmente la delimitación de uno o varios problemas científicos en el área que se investiga y que requieren de estudio posterior. Para darle el sustento teórico requerido se realizó la recogida de información a través de la entrevista a profundidad integrada con cuatro dimensiones (Jiménez, 2016); 1) Gobernanza y política pública; 2) Desempeño y calidad organizacional; 3) Gestión y colaboración con otras entidades u organismos y, 4) Comercialización aplicada al representante del EST. Finalmente, para el procesamiento de la información se utilizó el programa Excel que facilitó su interpretación.

## Resultados y conclusión

### *Resultados*

Los principales resultados encontrados muestran que el ESTRC es percibido como un ente promotor del desarrollo del turismo dentro del ejido El Jorullo, por ende, se entiende que se aprovechan los recursos naturales y patrimoniales de las comunidades, así como, del territorio en beneficio de la creación de oportunidades para la gente local en el corto y largo plazo. Además, el ESTRC ha generado un ambiente de estímulo para la gestión del desarrollo organizacional turístico dentro del territorio ejidal jorullense, esto debido a que ahora los miembros de este emprendimiento promueven la conservación de sus recursos a través de iniciativas turísticas en las diversas comunidades de su demarcación espacial a las cuales pertenecen.

La organización del trabajo ha logrado cohesionar al tejido social de las comunidades de Las Guásimas donde se encuentra el ESTRC y El Hundido comunidades próximas a la localización geográfica del

emprendimiento. El ESTRC ha sido promotor y generador de auto-empleo para sus miembros lo que ha permitido frenar la migración a Puerto Vallarta u otros lugares en busca de empleo, esto hasta antes de la Pandemia del COVID-19, dando así respuesta a la postura teórica del origen del turismo rural, de impulsar el arraigo del residente en su espacio rural. Por otra parte, el desarrollo de las actividades de turismo rural comunitario ha conducido a que el ESTRC se preocupe por educar, tanto a sus miembros como a sus hijos para la prestación del servicio, y como consecuencia concientizarlos sobre la importancia de conservar su patrimonio para las próximas generaciones, y no promover la enajenación que genera pobreza.

Un aspecto importante en el ESTRC es la inclusión social y de género, ya que la mujer ha sido incorporada a la actividad turística a través de la prestación del servicio gastronómico y de la administración de los recursos, generando así, empoderamiento de este grupo vulnerable, y convirtiendo a la mujer en tomadora de decisiones empresariales. Un aspecto importante que sustenta el ejercicio del turismo rural comunitario como estrategia de negocio colectivo en este ESTRC, es la preservación o conservación de su cultura y la identidad, y para ello, ofrecen diversos productos turísticos sustentados en su folclore y, lo hacen para su comunidad, y en forma de –eco– se impregna en el visitante o turista.

Finalmente, es importante enfatizar que la existencia de este tipo de desarrollos alternativos a un modelo de turismo masivo, ha posibilitado, que el sector académico de la Universidad de Guadalajara, específicamente el CUCosta, a través de sus investigadores y sus estudiantes en formación puedan interactuar y vincular su quehacer indagatorio a nuevos modelos de desarrollo turístico que permean en las dinámicas

económicas locales, y cuyos impactos se visualizan como positivos en sus comunidades (Espinoza, et al., 2018).

## Conclusión

A manera de cierre o *conclusión general*, se puede decir que el ESTRC ha fungido como turismo alternativo de tal manera que se está fortificando, ya que está generando un ambiente positivo para la gestión del desarrollo organizacional turístico. Por otra parte, en dicho EST se están complementando sus ingresos de los ejidatarios y vecindados de la comunidad por medio de la generación del autoempleo para sus propios hijos, además de se ha estado involucrando a la mujer en las actividades turísticas. Aunado a todo lo referido anteriormente, existen convenios con instituciones gubernamentales lo cual ha venido impactando positivamente en el desarrollo de la comunidad y por supuesto, en la calidad de vida, todo esto se está concretando por la forma de organización del trabajo que han implementado desde su origen, a través de la figura jurídica representada en cooperativismo cuyo fin último es el bien común de sus miembros.

## Bibliografía

- Cioce, C. A., Bona, M. y Ribeiro, F. H. (2007) Community tourism: montnha beija-flor dourado pilot project (microbasin of the sagrado river, Morretes, Paraná). *Turismo-Visao e Ação*, 9(2), 249-266.
- Coraggio, J. L. (2003). La política social y economía del trabajo. Zinacantepec: Miño y Dávila. México: El Colegio Mexiquense. A.C, Zinacantepec.

- Da Costa, J. M., y Bell, R. E. (2017). Principales problemáticas de la Gestión del Desarrollo Local Endógeno del Municipio de Subme. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*: (junio 2017).
- Díaz, F. (2003). Comunidad y Comunalidad. En J. J. Rendón Monzón, *Comunalidad: modo de vida*. México, D.F. Dirección General de Culturas Populares.
- Díaz, G. (2017). Turismo y Desarrollo Local. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 15(2), 333-340.
- Espinoza, R., Morales, D. M., Larmat, R. L. y Cornejo, J. L. (2018). Los emprendimientos sociales turísticos como estrategia para el desarrollo local endógeno. Caso “Canopy y El Indio” y El “Chorillo”. *Revista Turydes: Turismo y Desarrollo*, 11(24).
- Espinoza, R., Salazar, M. C. y Chávez, R. M. (2018). Turismo Rural y Emprendimientos Sociales Turísticos en el Municipio de Tomatlán Jalisco. *Revista Turydes: Turismo y Desarrollo.*, 11(24).
- Espinoza, R., Cornejo, J. L., Bravo, M. L., y Verduzco, M. D. (2018). Los emprendimientos sociales turísticos. Nuevos esquemas para el desarrollo del turismo en el ámbito de las comunidades rurales en Bahía de Banderas México. *Revista TURPADE*, 5(7).
- Ferrada, M. (2006). Etnografía un enfoque para la investigación de weblogs en Biblioteconomía y Documentación. *Biblios Revista Bibliotecnología y Ciencias de la información*, 7(23), 1-10.
- Flores, C. (2016). Desarrollo local a través del turismo en comunidades rurales. Tesis, Universidad Autónoma del Estado de México. Facultad de Turismo y Gastronomía. Centro de Investigación y Estudios Turísticos. Toluca, Estado de México.
- Flores, C., Zizumbo, L., Cruz, G. y Vargas, E. (2014). Economía social, comunidad: orientación teórica para el turismo rural, como alternativa de desarrollo. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, (9), 1645-1658.

- Jiménez, B. E. (2016). Diagnóstico situacional del emprendimiento turístico El Portezuelo, Sociedad Ejidal. Tesis, Universidad de Guadalajara, Puerto Vallarta, Jalisco, México.
- Jiménez, R. (1998). *Metodología de la investigación elementos básicos para la investigación clínica*. La Habana, Cuba: Ciencias Médicas del Centro Nacional de información de Ciencias Médicas.
- Montero, M. (2007). *Hacer para: el método en la psicología comunitaria*. Buenos Aires: Paidós.
- Organización Mundial del Turismo. (OMT). (1999). Guía para administrar locales: Desarrollo Turístico Sostenible. Organización Mundial del Turismo.
- Oyarvide, H. P., Nazareno, I. T., Roldan, A. y Ferrales, Y. (2016). Emprendimiento como factor del desarrollo turístico rural sostenible. *Retos de la Dirección*, 10(1), 71-93.
- Palafox, A. y Bolan, S. (2018). Turismo y acumulación por desposesión en Cozumel, México. *ATELIÉ GEOGRÁFICO*, 12(2), 1-16.
- Quispe, G. M. (2016). Visiones del desarrollo endógeno desde las comunidades locales. *PERSPECTIVAS*, 37, 95-122.
- Rendón J. J. (2003). La comunidad. Modo de vida en los pueblos indios. Vol. 1. CONACULTA-Dirección General de Culturas Populares e Indígenas.
- Robles, B. (2011). Métodos cualitativos de investigación. La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropológico. *Cuicuilco*, 18(52), 39-49.
- Vázquez, A. (2013). Desarrollo local, una estrategia para tiempos de crisis. *APUNTES DEL CENES*, 28(47), 117-132.
- Verduzco, M. C. (2019). Propuesta de planeación estratégica como herramienta para la administración de negocios y la calidad de vida laboral del Emprendimiento Social Rancho El Coyote. Tesis, Centro Universitario de la Costa. México: Universidad de Guadalajara.



## CAPÍTULO V

### Estrategias mercadológicas como base para la ventaja competitiva de un Emprendimiento Social Turístico. Caso de estudio Rancho Vallejo, Nayarit, México

#### *Marketing strategies as the basis for the competitive advantage of a Tourism Social Entrepreneurship. Case Study Rancho Vallejo, Nayarit, Mexico*

Diana Isabel Madrid Alcalde  
Rodrigo Espinoza Sánchez  
Carlos Salvador Peña Casillas  
Fernando Moreno Betancourt

#### Resumen

Los emprendimientos nacen como una alternativa a las necesidades de las personas o incluso de comunidades, y esto repercute en el desarrollo económico y social del entorno donde se desenvuelven, y sus resultados se encuentran determinados en mayor medida por el manejo o el diseño de estrategias apropiadas para cada caso o en situaciones determinadas, y una buena forma de enfocar dichas acciones puede ser mediante las áreas funcionales de toda organización. Para esto es necesario que las organizaciones sean sensibles a lo que pasa en su mercado, y en función de esto diseñar sus acciones a seguir, de tal manera que le permitan desarrollarse de manera apropiada y aprovechar las oportunidades brindadas por su medio de operación. Bahía de Banderas, Nayarit, presenta un importante crecimiento en cuanto a desarrollo

turístico y urbanización, lo que representa oportunidades económicas y de empleo, así como, una demanda creciente de mercado. Con base en estas oportunidades se sustenta el objetivo de la presente investigación, que es clasificar diversos tipos de estrategias que permitan responder a los problemas detectados en el área de mercado de Rancho Vallejo. La metodología utilizada es cualitativa basada en muestreo teórico que permita el diseño de estrategias para el desarrollo de ventajas competitivas en el caso de estudio. Algunos resultados indican que, para la construcción de estrategias de mercado en una entidad catalogada como emprendimiento social turístico, resulta determinante su vinculación con los diversos actores involucrados en la dinámica turística a nivel regional, de tal forma que éstos se vean involucrados y de esta manera los beneficios obtenidos sean colectivos.

*Palabras clave:* emprendimiento, estrategias mercadológicas, ventaja competitiva.

## Abstract

Entrepreneurship is born as an alternative to the needs of people or even communities, and this has an impact on the economic and social development of the environment where they operate, and their results are further determined by the management or design of appropriate strategies for each case or in specific situations, and a good way to approach such actions can be through the functional areas of any organization. This requires organizations to be sensitive to what is happening in their market, and based on this design their actions to be followed, in such a way that they allow them to develop appropriately and take advantage of the opportunities provided

by their means of operation. Bahía de Banderas, Nayarit, presents significant growth in tourism development and urbanization, representing economic and employment opportunities, as well as a growing market demand. Based on these opportunities, the objective of this research is supported, which is to classify various types of strategies that allow responding to the problems detected in the Rancho Vallejo market area. The methodology used is qualitative based on theoretical sampling that allows the design of strategies for the development of competitive advantages in the case of study. Some results indicate that, for the construction of market strategies in an entity classified as a social tourism enterprise, its linkage with the various actors involved in the tourism dynamics at the regional level is decisive, so that they are involved and in this way the benefits obtained are collective.

*Keywords:* entrepreneurship, mercadological strategies, competitive advantage.

## Introducción

A medida que se dinamizan los mercados en una escala global como producto de los cambios en la oferta y la demanda, los sectores tradicionales que proveen la forma en que la población sostiene su calidad de vida, han evolucionado. La mayoría de las personas sienten la necesidad de lograr un grado de independencia teniendo en cuenta las opciones que le brinde su entorno. Este sentimiento en muchas ocasiones va de la mano con la generación de emprendimientos, acción que contribuye al desarrollo económico y social de las regiones en las cuales se desenvuelven cualquier tipo de iniciativas positivas, tanto para sus precursores, como para los diversos participantes que se encuentren relacio-

nados. Con la presente investigación se aborda como caso de estudio Rancho Vallejo, un emprendimiento social ecoturístico que surge según Benítez (2018) por medio de una política pública y el gran potencial en cuanto a desarrollo turístico del sector, sin embargo, diferentes factores han afectado su operatividad llevando a la empresa a desvincularse de la esencia con la que se inició como un complejo ecoturístico, mismo que en la actualidad opera generalmente bajo reservaciones.

Rancho Vallejo se encuentra en el municipio de Bahía de Banderas perteneciente a la comunidad de San Juan de Abajo, en la cordillera de Vallejo, y su visión inicial de negocio se fundamenta en la oferta de servicios de restaurante, spa, temazcal, caminatas ecológicas y paseos a caballo. Según Montoya y Valverde (2017) Rancho Vallejo cuenta con una ubicación demasiado aislada de otros emprendimientos como restaurantes, hoteles o actividades recreativas que capten la atención de las personas, con los que posiblemente pudiera hacer alianzas para aumentar el número de visitas al lugar, además no cuenta con rutas que le permitan ser parte de los lugares turísticos que son visitados por millones de turistas en esta región cada año.

En una entrevista realizada a la figura gerencial y fundador de Rancho Vallejo por Montoya y Valverde (2017), se comentó que este emprendimiento nace con la inquietud de hacer algo en los terrenos con los que se contaban, por lo que inició con actividades familiares como campamentos y caminatas, lo cual les trajo la idea de realizar un proyecto que representara las actividades propias de la región, enfocadas principalmente en relajación y entretenimiento, poniendo como prioridad el cuidado del ambiente por medio de actividades sustentables como son: a) Los baños secos, para la producción de composta y posteriormente fertilizante; b) Paneles solares para la producción de energía y, c) Conservación de algunas especies animales como el jaguar

al ser una Unidad de Manejo Ambiental (UMA). Esto implica entonces, un análisis de la literatura relacionada a las estrategias aplicables al área de mercado de la organización objeto de estudio, que es Rancho Vallejo, para obtener mejores resultados de la diversidad de productos con la que cuenta.

## Referentes teórico conceptuales

Como antecedente de investigación se encuentra Espinoza et al. (2017), en el cual se analizaron 26 emprendimientos con actividades turísticas rurales, entre los cuales está Rancho Vallejo, manifiestan que actualmente no tiene convenios con nadie, trabaja con gente local y le falta funcionar como emprendimiento y dejar de ser un espacio para eventos especiales. Además, en el mismo estudio se identifican que los emprendedores de la región han visto en el turismo una alternativa para complementar sus ingresos, igualmente la forma de organizarse en comuna a través de la figura del cooperativismo. También, estos emprendimientos de tipo social han conducido a la generación del autoempleo, empleo para hijos de ejidatarios, y la inclusión del sector femenino para el desarrollo o *praxis* que la actividad turística requiere.

A través de los tiempos se han enriquecido los diferentes conceptos y transformado en cuanto a las necesidades del entorno y de las organizaciones. Por eso es importante identificar la evolución de las variables a través de los teóricos con relación a las necesidades actuales para aplicarlas al caso de estudio. Cantillo (2001) menciona por primera vez el término –entrepreneur– en la literatura económica en el siglo XVII, desde entonces se ha ido desarrollando el concepto –emprendedor– y qué papel juega en la economía el emprendimiento. Dicho autor refiere a –entrepreneur– como el –agente que compra los medios de produc-

ción a ciertos precios y los combina en forma ordenada para obtener de allí un nuevo producto-. El emprendedor siempre respaldará y asumirá los riesgos que se incurren ante la volatilidad del mercado.

Unos años más adelante, el economista Shumpeter retoma el concepto de emprendimiento en su obra “La teoría de la dinámica económica”, en el cual plantea la existencia del desequilibrio dinámico, causado por el empresario innovador, y llamó a las tareas que realizan este tipo de empresarios –destrucción creativas– (Kalecki, 1956). El principal aporte de Schumpeter es la concepción cíclica e irregular del crecimiento económico, desarrollada en 1911 en su Teoría del crecimiento económico (Schumpeter, 1967). Aquí fundamenta su teoría del –espíritu emprendedor– (*entrepreneurship*), derivada de los empresarios, que crean innovaciones técnicas y financieras en un medio competitivo en el que deben asumir continuos riesgos y beneficios que no siempre se mantienen.

Todos estos elementos intervienen en el crecimiento económico irregular, y Schumpeter utilizó el término emprendedor para referirse a aquellos individuos que con sus acciones causan inestabilidades en los mercados. Define al emprendedor como una persona dinámica y fuera de lo común, que promueve nuevas combinaciones o innovaciones. Él lo expresa de la siguiente manera:

La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto o uno viejo de una nueva manera; o proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo; o reorganizar una industria, etcétera (Shumpeter, 2015).

Abordando las variables que aportan a la conceptualización de la investigación se delimita la estrategia por Fernández (2009) como: el conjunto de acciones determinadas para alcanzar un objetivo específico. El diseño de una estrategia consta de cinco partes o etapas integrantes: 1) Diseño del concepto estratégico; 2) Desarrollo de tácticas; 3) Calendarización; 4) Presupuesto y, 5) Supervisión y Control. Por otra parte, Sheppeck y Militello (2000) mencionan que, la estrategia se considera clave para el logro de ventajas competitivas sostenibles, por cuanto articula la forma en que la organización encara sus fortalezas y debilidades, y configura sus actividades de mercado para ganar dicha ventaja. Estas estrategias son uno de los objetivos a lograr en esta investigación, enfocados en fortalecer una de las necesidades más latentes de Racho Vallejo. Así puede crecer y darse a conocer significativamente en el mercado turístico, para que cumpla sus funciones iniciales como complejo turístico. Con el fin delimitar las estrategias a desarrollar es importante abarcar otra variable como es el Marketing, por lo que es preciso citar a Kotler (2017), quien lo define como –el marketing es una actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos por medio de un proceso de intercambio–.

Esto hace referencia a una cultura o filosofía de la organización que se orienta a proporcionar valor y satisfacción al consumidor. El marketing tiene su origen en el hecho de que las personas tienen necesidades y deseos que les crean un estado de incomodidad, que se resuelven con la adquisición de productos y servicios que les satisfacen. Dado que una determinada necesidad se puede satisfacer con muchos productos, la elección del mismo se guía por los conceptos de valor, coste y satisfacción. El hecho de que las personas tengan necesidades y deseos y, de valor a las ofertas no define satisfacer sus necesidades y deseos a través del intercambio, obteniendo un producto deseado de otra persona ofreciéndole algo a cambio (Bigné, Font, y Andreu, 2000).

### *Estrategias de marketing*

Es preciso señalar que desde el ámbito del marketing se deben conocer esos deseos y necesidades de los consumidores para poder tener insumos, que permitan a los tomadores de decisiones el diseño de sus cursos de acción, y un buen ejemplo de ello lo aporta Ventura (2008) señalando lo siguiente: Se tratan de estrategias que son conocidas también con el nombre de estrategias comerciales, las cuales se basan en una serie de acciones que se llevan a cabo con un determinado objetivo que está relacionado con el marketing. Como ejemplo de este tipo de estrategias se pueden mencionar, por ejemplo, incrementar el número de clientes de la empresa, incentivar las ventas, dar a conocer nuevos productos, ampliar la cobertura comercial, entre otras. Su diseño corresponde a una planeación en donde será necesario el análisis del público objetivo para determinar sus necesidades y luego poder satisfacerlas.

Las estrategias mercadológicas son fundamentales para que la empresa estudiada logre un avance, dado que en este momento no se aprovecha el máximo potencial que el mercado ofrece, y para establecer las estrategias de marketing que Rancho Vallejo necesita para poder comercializar su proyecto es importante tomar en cuenta las diversas alternativas de estrategias existentes. El economista Michael Porter, propone diferentes tipos de estrategias que pueden potencializar el éxito de las organizaciones. Entendiendo que cada empresa esta direccionada con distintos enfoques; cada una busca la mejor estrategia para llegar a los resultados esperados.

Porter (1982; 2000) identifica tres estrategias genéricas las cuales pueden utilizarse en conjunto o por separado, con el fin de crear ese desempeño y posición que sobrepase a los competidores de la industria en la que se encuentra: 1) Diferenciación, siendo la estrategia de diferenciación trata de lograr poder de mercado, lo que se quiere es

conseguir que el mercado acepte un producto o servicio superior a la competencia o tenga más demanda a igualdad o mayor precio. Diferenciarse significa sacrificar participación de mercado e involucrarse en actividades como investigación, diseño del producto, materiales de alta calidad o incrementar el servicio al cliente. 2) Liderazgo en costos, se refiere a mantener el costo más bajo frente a los competidores y lograr un volumen alto de ventas, sin descuidar la calidad. Generalmente requiere una alta participación relativa de mercado u otro tipo de ventaja, como podría ser el acceso a las materias primas. Podría exigir también un diseño del producto que facilitara su fabricación, mantener una amplia línea de productos relacionados para distribuir entre ellos el costo, así como servir a los segmentos más grandes de clientes para asegurar volumen de ventas y, 3) Enfoque, que consiste en centrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico. La estrategia se basa sobre la premisa de que la empresa está en condiciones de servir a un objetivo estratégico más reducido en forma más eficiente que los competidores de amplia cobertura. Como resultado, la empresa se diferencia al atender mejor las necesidades de un mercado-meta específico, o reduciendo costos sirviendo a ese mercado, o ambas cosas.

Según Porter (2000), se cuenta con diversas estrategias en función de las áreas funcionales más importantes de las organizaciones, como es el caso de la selección de los clientes, donde se indica que el poder de negociación con el que se disponga, es una de las principales fuerzas competitivas que determinan la rentabilidad potencial de un sector industrial, y es donde el factor de diferenciación cobra importancia, ya que en función de lo diferente y superior que sea el producto con lo que se cuente, será en gran medida explicada la capacidad que se tenga de negociar con un mercado determinado, o bien, centrarse en enfocarse

especialmente en un subsector de mercado en particular. Es importante aclarar que cada una de las áreas funcionales de la organización se encuentran dirigidas a un objetivo conjunto, por lo que no es suficiente que cada una de ellas funcione a la perfección, sino que se comunique y relacione con las demás funciones de la empresa de tal manera que su operación se encuentre coordinada en armonía.

El análisis de la competencia permite conocer si la empresa posee ventaja competitiva sobre los demás, es decir, si obtiene una ratio de beneficio mayor que la media del sector. La ventaja competitiva genera una rentabilidad superior. En el nivel más básico, la rentabilidad de una empresa depende de tres factores según Hill y Jones (2011), el valor que los clientes asignan a los productos; el precio que una empresa fija por sus productos y, los costos de crear tales productos. Existen cuatro factores que ayudan a la empresa a desarrollar y conservar su ventaja competitiva, como son la superioridad en la eficiencia, la calidad, la innovación y la capacidad de respuesta al cliente. Cada uno de ellos es producto de las competencias distintivas de una empresa. Estas competencias genéricas permiten a una empresa: diferenciar su oferta de productos y ofrecer más utilidad a sus clientes; y reducir su estructura de costos. Estos factores pueden considerarse competencias distintivas genéricas debido a que cualquier empresa, sin importar su industria o los productos o servicios que produzca, puede intentar adquirirlas.

Esto indica que una ventaja competitiva es algo que una empresa tiene o ha podido desarrollar y la competencia no, y es algo que hace a la organización ser única o mejor que las demás opciones para el consumidor. Por esta razón, Rancho Vallejo que se manifiesta como un emprendimiento con recursos naturales potenciales para su comercialización turística sustentable, que puede diseñar y desarrollar importantes alternativas que le permitirían posicionarse en el mercado e

incrementar la demanda de la región en la cual se encuentra inmerso, debe buscar una ventaja que le permita diferenciarse de sus competidores, ya sea en sus actividades, su precio y/o descuentos, el lugar, ambiente, es decir, optar por mecanismos que le permitan un mejor posicionamiento en el mercado.

El objetivo de una estrategia de posicionamiento se basa en crear una posición producto-precio que sea atractiva para el mercado objetivo y que genere una buena fuente de *cash flow* para la empresa (Best, 2007). Para Best, un factor determinante para obtener el éxito en las estrategias de marketing es la consecución de un determinado nivel de cuota de mercado. La cuota de mercado depende directamente de la fuerza del posicionamiento empresarial y del esfuerzo de marketing de la compañía. Un posicionamiento débil, aunque vaya acompañado de un fuerte esfuerzo de marketing, fallará a la hora de proporcionar el nivel deseado de cuota de mercado. De la misma forma, un posicionamiento de producto atractivo, que no vaya acompañado del correspondiente esfuerzo de marketing tampoco logrará el nivel deseado de cuota de mercado. Para que las empresas tengan éxito, se requiere un nivel adecuado en ambos valores.

Según el informe de Espinoza y Palafox (2017) este emprendimiento está en etapa de estancamiento y adolece de convenios de colaboración y gestión empresarial, teniendo carencias en promoción y un plan estratégico para que puedan desarrollarse, así como, falta de capacitación turística para el personal que les permita tener una visión más clara de cultura empresarial, que debe incluir el uso de las redes sociales para su comercialización. De igual forma se localizan territorio adentro, y este aspecto ha llevado a que a más distancia del litoral los emprendimientos sociales turísticos estén más rezagados y viceversa, esto ha generado que Rancho Vallejo no esté impactando de manera impor-

tante en el desarrollo de la comunidad local. Entre las acciones estratégicas planteadas en el informe, Espinoza y Palafox (2017) sugieren: 1) Elaboración de estudio mercadológico para el producto; 2) Campañas publicitarias intensas para posicionar al producto en el mercado; 3) Diseño de un portal o página web del emprendimiento; 4) Diseño de paquetes diversificados a través de las TIC; 5) Planificación estratégica del emprendimiento y, 6) Elaboración de un estudio de diversificación de mercado enfocado a lo local.

Por otra parte, según el análisis de Montoya y Valverde (2017), Rancho Vallejo no está operando a un nivel óptimo de su potencial, ya que los elementos frágiles de la empresa van desde falta de un transporte que pueda trasladar a los visitantes como también falta de promoción, publicidad y más presencia en las redes sociales. Además, la necesidad de generar estrategias mercadológicas y de posicionamiento que permitan una comercialización apropiada teniendo en cuenta que inició como un emprendimiento financiado inicialmente por recursos gubernamentales, donde se les apoyó gracias a las actividades sostenibles que se realizan ahí y se espera que logren el propósito inicial de creación. Benítez y Espinoza (2018), manifiestan la evidente desintegración que existe entre las autoridades gubernamentales y los actores de la comunidad, en donde Rancho Vallejo, quien requiere prontamente una solución a sus problemas de operatividad, encuentra en el gobierno municipal actual, un desinterés en apoyar emprendimientos de desarrollo turístico que favorezcan el crecimiento de la región. Es contradictorio la falta de planificación por parte del gobierno, al asignar recursos económicos a un proyecto prometedor, pero que, sin la suficiente planificación, está dando consecuencias poco favorables para la organización y el desarrollo local.

Los estudios previos antes mencionados respecto a Rancho Vallejo permiten evidenciar la necesidad de reestructurar su forma de trabajo y potenciar aquellas ventajas que le permitan diferenciarse en el mercado, generar estrategias que lo posicionen en un mercado competitivo, y más aún cuando en este momento su oferta turística no es muy conocida en la industria aun cuando tiene productos únicos en la región.

## Métodos y materiales

El enfoque metodológico de esta investigación es cualitativo, según Hernández, Fernández y Bautista (2010) este enfoque utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación, en este caso, inicialmente se describieron las categorías de investigación como lo son las estrategias mercadológicas para la comercialización del Emprendimiento Social Turístico Rancho Vallejo (ESTRV). Mientras que para Muñoz (2011) este enfoque tiene la finalidad de describir las cualidades y características de un fenómeno y pretender estudiar parte de la realidad sin buscar teorías o hipótesis, sino identificar las cualidades del objeto de estudio.

El método que se utilizó es deductivo en concordancia con Bernal (2010) que sustenta este método bajo el razonamiento del cual se toman conclusiones generales para obtener explicaciones particulares, en este caso, se analiza la situación general de la organización para proporcionar propuestas específicas y busca subsanar debilidades en un área particular, como en este caso el apartado de la comercialización en el ESTRV. Por ello, una de las técnicas de obtención de información en el presente documento fue la investigación documental, el mismo

Bernal (2010) define como, un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio; ya que fue necesaria información tanto del contexto de la investigación como aportes teóricos de diversas fuentes para la elaboración de la propuesta de diseño organizacional, la cual pasó por un proceso riguroso de recolección, análisis y clasificación.

La investigación se basa en un estudio de caso, ya que de acuerdo con Muñoz (2011) en Cabrera (2013) la investigación en estudios de caso se elige, por lo general, cuando se pretende hacer un análisis de un individuo, un fenómeno o un evento en especial, una unidad de análisis específica, un objeto de estudio concreto o un caso especial de interés, por lo que en esta investigación en particular lo que se pretende es intervenir al ESTRV, con el objetivo de generar un producto que le aporte mejoras o beneficios a través de la formulación de estrategias mercadológicas para la comercialización del referido en dicho emprendimiento.

## Resultados y conclusiones

### *Resultados*

En respuesta a las necesidades detectadas en la organización mediante el análisis de las diversas fuentes que se presentaron anteriormente, así como, algunas de las soluciones aportadas de manera general por la literatura revisada, se creó la Tabla 1, con acciones específicas a implementar en la organización. Emplear estrategias de liderazgo en costos resulta complejo dado que la oferta de la organización no muestra homogeneidad con la oferta local, así como, el hecho de que sus productos se identifican claramente distintos a los de otros compe-

tidores, sin embargo, apostarle a una estrategia de enfoque resulta importante porque esta consiste en el conocimiento del público objetivo y en su satisfacción de necesidades.

Igualmente puede fusionarse con la estrategia de diferenciación en cuanto a la competencia por la calidad de personal que puede tener para atender a su público y su forma de operar internamente, además de que es posible medir determinantes de la ventaja competitiva propuestos por Hill y Jones (2011) a nivel interno tales como la eficiencia, calidad, innovación y capacidad de respuesta al cliente mediante el diseño de mecanismos de control interno para fijar estándares. Por otro lado, la ubicación de la organización se ve como una de las dificultades que le permiten una mayor dinámica con sus clientes, sin embargo, se debe cambiar esta perspectiva, ya que esta característica puede ser convertida en una fortaleza con las acciones antes mencionadas, derivado que en esa localización de operación le permite contar con bondades naturales muy específicas en las cuales basa su oferta al público.

Tabla 1. Matriz de resultados

| Problemas                                                     | Estrategias                                                                                                                 | Tipo                          | Autores                              |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------|
| Tiene buenas acciones sostenibles, no las comunica al público | Campañas publicitarias intensas para posicionar al producto en el mercado.                                                  | Estrategia de posicionamiento | Porter (1982)                        |
| Se deben conocer los deseos y necesidades de los consumidores | Elaboración de estudio mercadológico para el producto.                                                                      | Estrategia de enfoque         | Ventura (2008)                       |
| Estancamiento y falta de convenios de colaboración            | Planificación estratégica del emprendimiento.<br>Formulación de convenios con organismos del sistema turístico de la Bahía. | Estrategia de diferenciación  | Porter (1982)<br>Hill y Jones (2011) |
| Falta de capacitación turística                               | Formulación de un programa de capacitación de personal en actividades emprendedoras.                                        |                               |                                      |
| Ubicación y transporte                                        | Diseño de un sistema de señalización del emprendimiento                                                                     | Estrategia de posicionamiento | Porter (1982)                        |
| Ausencia en redes sociales                                    | Diseño de un portal, página web, redes sociales del emprendimiento.                                                         | Estrategia de posicionamiento | Porter (1982)                        |

Fuente: Elaboración propia.

## Conclusiones

Tal como pudo apreciarse en la presente investigación y acorde al objetivo planteado, los problemas detectados en la oferta de productos de un emprendimiento, pueden ser abordados desde alternativas emanadas de literatura que contemple a las organizaciones como entidades funcionales capaces de realizar acciones para su mejora, cuya clasificación es un elemento indispensable para su comprensión y aplicación hacia los aspectos particulares que se desean subsanar.

La clasificación de acciones puede verse orientada a un área en particular, como en este caso lo fue la de mercado en una organización turística cuya diversidad de productos vuelve compleja la tarea de efectuar un análisis para su mejora, sin embargo, empatar de manera ordenada un conjunto de estrategias clasificadas en función de los problemas detectados brinda un panorama más certero para que los responsables de tomar decisiones en la organización puedan encaminar acciones y esfuerzos de una manera más precisa, para que esto se vea reflejado en un mejor desempeño en el mercado.

**Finalmente**, se puede decir, que una vez identificadas las estrategias y concientizado al responsable de Rancho Vallejo de las ventajas competitivas que estas estrategias pueden otorgar a su emprendimiento dentro del mercado, y con el apoyo de una capacitación por parte, del estudiante de la Maestría de Administración de Negocios, se estaría coadyuvando de manera correcta a través del modelo de la Cuádruple Hélice, en donde el sector: público, privado, social y la universidad, en este caso el Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara estarían cumpliendo con su responsabilidad de impulsar el desarrollo regional y, de manera específica, al desarrollo de emprendimientos sociales turísticos.

## Bibliografía

- Benítez, V. y Espinoza, R. (2018). Desarrollo organizacional y política pública en el emprendimiento Rancho Vallejo ubicado en Bahía de Banderas, Nayarit. Reporte de investigación del Verano DELFIN. México: Centro Universitario de la Costa, Universidad de Guadalajara.
- Bernal Torres, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Bogotá, D.C. Colombia: Pearson.
- Best, R. (2007). *Marketing estratégico*. España: Pearson Educación.
- Bigné, J., Font, X. y Andreu, L. (2000). *Marketing de destinos turísticos; análisis y estrategias de desarrollo*. ESIC Editorial.
- Cantillo, R. (2001). *Essay on the nature of commerce in general*. Routledge.
- Espinoza, R. y Palafox, A. (2017). Informe técnico de investigación RED PRODEP. Turismo, desarrollo e impactos. México: PRODEP, SEP.
- Espinoza, R., Cornejo, J. L., Bravo, M. L. y Verduzco, M. del C. (2017). Los emprendimientos sociales turísticos. Nuevos esquemas para el desarrollo del turismo en el ámbito de las comunidades rurales en Bahía de Banderas, México. *TURPADE*, 5(7).
- Fernández, R. (2009). *Segmentación de mercados*. McGraw Hill Education.
- Hernández, R., Fernández, C. y Bautista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hill, W. y Jones, R. (2011). *Administración estratégica. Un enfoque integral*. México: Cengage Learning.
- Kalecki, M. (1956). *Teoría de la dinámica económica. Ensayo sobre los movimientos cíclicos y a largo plazo de la economía capitalista*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Kotler, P. (2017). *Fundamentos de marketing*. Pearson Education.
- Montoya, Y. y Valverde, D. (2017). Estrategias mercadológicas sostenibles para Rancho Vallejo (Reporte de investigación del programa

- de investigación DELFIN). Puerto Vallarta, Jalisco, México: Centro Universitario de la Costa, Universidad de Guadalajara.
- Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis*. México: Pearson Educación.
- Porter, M. (1982). *Estrategia competitiva, técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Compañía Editorial Continental.
- Porter, M. (2000). *La Ventaja Competitiva*. Cecs: México.
- Sheppeck, M. y Militello, J. (2000). Strategic HR configurations and organizational. *Human Resource Management*, 39, 5-16.
- Schumpeter, J.A. (1967). *Teoría del desenvolvimiento económico*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Shumpeter, J. (2015). *Capitalismo, socialismo y democracia* (Vol. 1). Barcelona: Página Indómita.
- Ventura, J. (2008). *Análisis estratégico de la empresa*. Madrid: Learning Paraninfo.



## CAPÍTULO VI

### Club de productos turísticos para la integración de oferta turística en emprendimientos: Caso El Jorullo

#### *Club of tourism products for the integration of tourism offer in entrepreneurship: El Jorullo Case*

María del Carmen Díaz García

Carlos Salvador Peña Casillas

Rodrigo Espinoza Sánchez

María del Carmen Verduzco Villaseñor

### Resumen

La integración de clubes de productos turísticos promueve la diversificación de la oferta turística, beneficiando al público brindándole más opciones para elegir dentro de un mismo territorio. Los emprendimientos sociales turísticos (EST) en espacios rurales son vistos como una alternativa al turismo de masas, el cual le ofrece al visitante la oportunidad de disfrutar de los recursos de la región, pero la problemática indica que para consolidar la oferta turística de un territorio como el ejido El Jorullo, se requieren esquemas de colaboración en estas entidades que les permitan potenciar el atractivo de su región. El objetivo es presentar una propuesta de estrategia para la integración de los productos turísticos de 3 Emprendimientos Sociales Turísticos (EST) presentes en el ejido El Jorullo, como ventaja competitiva para su fortalecimiento en el mercado mediante los clubes de productos

turísticos. La metodología es investigación-acción cualitativa mediante una investigación cualitativa que describe los productos e integración de los clubes, así como entrevistas no estructuradas a actores clave de cada emprendimiento. Los resultados y discusión refieren que la implementación de estrategias como la planeación conjunta y colaboración en los EST estudiados convierte la promoción individual a un producto de mayor diversidad y alcance que posibilita al ejido ser competitivo en el ramo turístico. Las conclusiones indican que la integración de un club de productos entre los EST es una estrategia importante para el logro de sus fines individuales y al mismo tiempo, plantear y alcanzar nuevos objetivos entre emprendimientos diferentes.

*Palabras clave:* club de productos; producto turístico; ámbito rural.

## Abstract

The integration of tourist product clubs promotes the diversification of the tourist offer, benefiting the public by providing more options to choose within the same territory. The social tourist enterprises (EST) in rural areas are seen as an alternative to mass tourism, which offers the visitor the opportunity to enjoy the resources of the region, but the problem indicates that to consolidate the tourist offer of a territory like the El Jorullo ejido, collaboration schemes are required in these entities that allow them to enhance the attractiveness of their region. The objective is to present a proposal for a strategy for the integration of the tourism products of 3 Social Tourism Enterprises (EST) present in the El Jorullo ejido, as a competitive advantage for their strengthening in the market through the tourism product clubs. The methodology is qualitative action research through qualitative research that describes

the products and integration of the clubs, as well as unstructured interviews with key actors in each undertaking. The results and discussion refer that the implementation of strategies such as joint planning and collaboration in the ESTs studied converts individual promotion into a product of greater diversity and scope that enables the ejido to be competitive in the tourism industry. The conclusions indicate that the integration of a product club among the ESTs is an important strategy for achieving their individual goals and at the same time, setting and achieving new objectives among different ventures.

*Keywords:* product clubs, tourism product, rural ambit.

## Introducción

La pobreza y el rezago son un tema de carácter mundial que incluso los países desarrollados no han podido combatir completamente, ya que se trata de una situación con múltiples causales, las cuales dependen en gran medida del entorno que se trate, y esto puede variar a lo largo del tiempo, aspecto que influye directa o indirectamente en las empresas. En el caso particular de México la incidencia de la pobreza es significativamente más alta en el campo (entorno rural) que en la ciudad (entorno urbano), 85% contra 61.7%. Más específicamente se observa que la población en situación de pobreza perteneciente al entorno rural tiene un acceso marginal a la tierra, relaciones de mercado asimétricas, mercados imperfectos, deterioro de los recursos, fragilidad ambiental y restringido o nulo acceso a mercados, tecnologías, crédito, financiamiento y asistencia técnica (Ramírez, 2003).

Esta situación se encuentra presente en una de las figuras más populares que se encuentran en el sector rural que tienen como prin-

principal obstáculo de su entorno a la pobreza, como son los ejidos y comunidades agrarias, que de acuerdo con Morett y Cosío (2017) se caracterizan por ser las formas de tenencia de la tierra que abarcan mayor superficie en el campo mexicano; ofertan una importante producción agropecuaria y en sus suelos están la mayor parte de los montes, áreas forestales, manglares, costas, agua, minas y diversos atractivos naturales. Estos tipos de propiedad tienen un gran potencial económico y ecológico, lo que paradójicamente en los indicadores se muestra que, la población con mayor índice de pobreza se localiza en los territorios con más abundancia de recursos.

Según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el marco legal reformado en 1992, el artículo 27 Constitucional y en la Ley Agraria, se contempla a los núcleos agrarios como parte de la propiedad social, que a su vez están conformados por ejidos y comunidades agrarias, entendiendo por ejido, al conjunto de tierras, bosques o aguas que un grupo de población campesina usufructúa de hecho, con fundamento en la Ley Agraria del 6 de enero de 1915, independientemente de que haya o no resolución presidencial, del tipo de actividad que en ellas se realice y del municipio o municipios en donde se encuentren (INEGI, 2007). En ese sentido, en la República Mexicana al año 2017 se contabilizan según el Registro Agrario Nacional (RAN), 29,728 ejidos (Cuadro 1) y en el municipio de Puerto Vallarta perteneciente al estado de Jalisco se tiene un registro de 15 ejidos (Figura 1) (RAN, 2017).

Dadas las circunstancias antes mencionadas, y de acuerdo con Poncio (2010) la crisis amenaza con profundizarse en los países latinoamericanos, generando más pobreza y exclusión social, por lo tanto, las personas han tenido que considerar otras alternativas para salir de la pobreza y esto ha sido auto empleándose. Continúa el autor seña-

lando que, en Argentina, el Gobierno Nacional impulsó fuertemente la economía social y el desarrollo local, dando como resultado el empuje a emprendimientos socioproductivos, a la agricultura familiar, así como, el impulso a cooperativas de trabajo quienes cumplen un rol protagónico como parte integrante de una economía en crecimiento con inclusión social. Con lo anterior se demuestra que los emprendimientos son una alternativa para salir de la pobreza, ayudando a las personas que viven en las comunidades y creando así un exitoso desarrollo local, donde todos los socios se benefician de una manera equitativa, ofreciendo opciones de empleo para satisfacer sus necesidades más básicas, hasta las de educación, además de realización personal y profesional.

Con lo ya mencionado, se sostiene que las empresas de turismo basadas en la comunidad o *community-based tourism enterprises* (CBTE) tienen el potencial de crear empleos para los locales, diversificar las fuentes de sustento, ofrecer ingresos adicionales, facilitar el empoderamiento, y contribuir a los esfuerzos de conservación (Tramy, Gui y Rob, 2018). Por lo tanto, esta clase de empresas sirven para combatir la pobreza al generar autoempleo, y aun cuando son capaces de generar ingresos y ganancias, su razón de ser se encuentra en el beneficio social de la región y los integrantes que le dan origen, no propiamente la de tener fines de lucro como en el caso de las empresas privadas.

Cuadro 1. Número de ejidos registrados en la República Mexicana

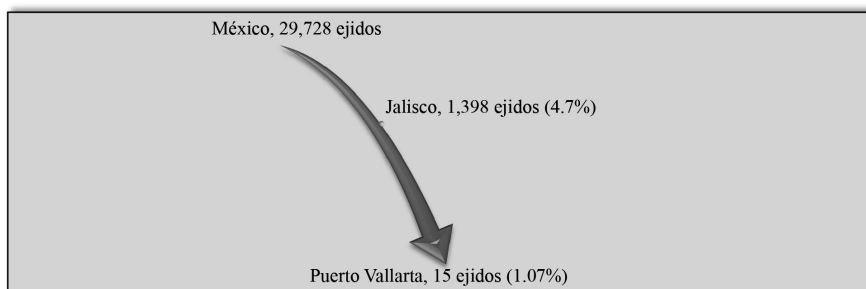
| Año 2017             |                                  |                                                            |
|----------------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Entidad federativa   | ER, Número de ejidos registrados | ERi, Número de ejidos registrados en la entidad federativa |
| Nacional             | 29728                            | No aplica                                                  |
| Aguascalientes       | 184                              | 184                                                        |
| Baja California      | 236                              | 236                                                        |
| Baja California Sur  | 99                               | 99                                                         |
| Campeche             | 386                              | 386                                                        |
| Coahuila de Zaragoza | 889                              | 889                                                        |
| Colima               | 165                              | 165                                                        |
| Chiapas              | 3147                             | 3147                                                       |
| Chihuahua            | 912                              | 912                                                        |
| Ciudad de México     | 42                               | 42                                                         |
| Durango              | 988                              | 988                                                        |
| Guanajuato           | 1571                             | 1571                                                       |
| Guerrero             | 1055                             | 1055                                                       |
| Hidalgo              | 1028                             | 1028                                                       |
| Jalisco              | 1398                             | 1398                                                       |
| México               | 1066                             | 1066                                                       |
| Michoacán de Ocampo  | 1762                             | 1762                                                       |
| Morelos              | 205                              | 205                                                        |
| Nayarit              | 366                              | 366                                                        |
| Nuevo León           | 595                              | 595                                                        |
| Oaxaca               | 852                              | 852                                                        |
| Puebla               | 1076                             | 1076                                                       |
| Querétaro            | 364                              | 364                                                        |
| Quintana Roo         | 282                              | 282                                                        |
| San Luis Potosí      | 1281                             | 1281                                                       |
| Sinaloa              | 1214                             | 1214                                                       |

Continuación Cuadro 1.

| Año 2017                        |                                  |                                                            |
|---------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Entidad federativa              | ER, Número de ejidos registrados | ERi, Número de ejidos registrados en la entidad federativa |
| Sonora                          | 955                              | 955                                                        |
| Tabasco                         | 812                              | 812                                                        |
| Tamaulipas                      | 1393                             | 1393                                                       |
| Tlaxcala                        | 243                              | 243                                                        |
| Veracruz de Ignacio de la Llave | 3669                             | 3669                                                       |
| Yucatán                         | 737                              | 737                                                        |
| Zacatecas                       | 756                              | 756                                                        |

Fuente: RAN, 2017.

Figura 1. Relación de ejidos a nivel nacional, estatal y municipal.



Fuente: Elaboración propia con base en RAN (2017).

En Puerto Vallarta, municipio del estado de Jalisco, se encuentra el ejido El Jorullo que es una de las 77 localidades del municipio, localizado al sureste de Puerto Vallarta, en las coordenadas geográficas extremas 20° 33' 38" Norte, y 105° 08' 12" oeste, a una altitud promedio

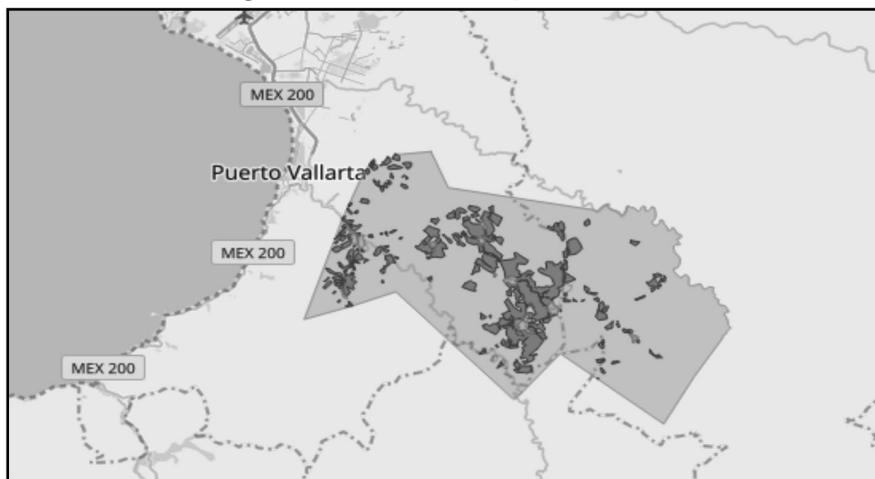
de 940 metros sobre el nivel del mar (Figura 2). Los pobladores de este ejido dependen de forma directa de los recursos del medio físico para el desarrollo de las actividades que los sustentan, principalmente la agricultura y ganadería y, de forma secundaria el aprovechamiento forestal. Obtienen materia prima para la elaboración de artesanías que se comercian dentro y fuera de la localidad. También hacen un uso no extractivo del paisaje y la geomorfología de la zona, para las actividades ecoturísticas que ahí se realizan (Flores y Sandoval, 2017).

Los ejidatarios de El Jorullo ven en la industria sin chimeneas una oportunidad para abatir su pobreza en la que vivían, entonces deciden unir esfuerzos económicos para levantar el proyecto de turismo alternativo con el fin de obtener ingresos como en todo negocio, pero de manera colectiva y al mismo tiempo se pretendía conservar los recursos naturales y culturales del territorio, lo que se ha convertido hoy en día en el sello característico de la empresa: realizar actividades recreativas y de ocio en un coctel de paisajes naturales que no han sido tocados de manera brusca por el hombre más que para integrar infraestructura amigable con el medio ambiente haciendo que el turista se sienta parte del ecosistema.

La nueva visión de crecimiento y desarrollo del ejido El Jorullo ha virado hacia la cuestión empresarial y, viene a concretarse en uno los emprendimientos sociales turísticos más exitosos de la Región Occidente de México (Espinoza y Verduzco, 2017). Con estas palabras se refieren al desarrollo local que ha traído consigo el impulso de los emprendimientos dentro del territorio. El ejido El Jorullo cuenta con tres emprendimientos sociales turísticos (EST) los cuales son: Canopy River, Jorullo Paradise y Rancho El Coyote. Canopy River es el principal emprendimiento del ejido. Es un desarrollo enclavado entre las montañas de la Sierra Madre, donde se puede apreciar la naturaleza en

su máximo esplendor. El proyecto está conformado por 36 ejidatarios, y lleva como razón social –Servicios Ecoturísticos El Jorullo Sociedad Cooperativa de Responsabilidad Limitada de Capital Variable–. Inició operaciones el 1 de abril de 2006, ofertando inicialmente 10 líneas de tirolesa, y en la actualidad se adicionaron tres líneas más (Sánchez, 2017). La cooperativa ha ido pasando por un proceso de crecimiento muy significativo a lo largo de los años. Canopy River se ha posicionado como uno de los proveedores de turismo alternativo favorito de los visitantes ya que tiene una amplia gama de experiencias turísticas que ofrecer.

Figura 2. Localización del ejido El Jorullo



*Fuente:* Registro Agrario Nacional (RAN), 2017

Por su parte, Jorullo Paradise es el segundo desarrollo turístico de mayor importancia dentro del territorio del ejido; mismo que es un complejo a 30 minutos aproximadamente de Canopy River. Se tiene que subir la montaña para descubrir la naturaleza que rodea el lugar, el cual es muy campirano desde la entrada. Al llegar se ven la variedad de

hortalizas que se cosechan para el autoconsumo y se aprecia también su restaurante estilo mexicano, donde se ofrecen carnes, huevos al gusto, chilaquiles, café de olla, entre otras delicias propias de los ranchos de México. Para complementar la ambientación, de fondo tiene un fogón, donde se preparan las tortillas hechas a mano. Los mismos ejidatarios son quienes atienden y prestan sus servicios en el desarrollo ecoturístico.

Por último, el tercer y no menos importante emprendimiento es el Rancho El Coyote, proyecto de reciente creación en comparación a los demás del ejido, y aun en vías de desarrollo, mismo que ofrece gastronomía local y experiencias folclóricas al turista, como carreras de burros y de caballos, peleas de gallos, carreras de costales y se tiene previsto un área de albercas con toboganes. Por lo expuesto anteriormente, el objetivo de la investigación es presentar una propuesta para la integración de los productos turísticos de los tres Emprendimientos Sociales Turísticos (EST) presentes en el ejido El Jorullo, como ventaja competitiva para su fortalecimiento en el mercado basada en los Clubes de Productos Turísticos (CPT). Para lograr dicho cometido, fue requerido hacer un listado de los productos ofrecidos por cada emprendimiento turístico, revisar la teoría aplicable para la segmentación y clasificar la oferta de las tres organizaciones por subsegmento de la oferta turística.

## Referentes teórico conceptuales

Buscando resolver una problemática social se encuentran los emprendimientos sociales, los cuales Martínez y Rodríguez (2013) afirman que el emprendurismo social es una reacción económica ante la desigualdad basada en el valor social, cuyo objetivo es que los beneficios de la venta

o de la prestación de servicios impacten en el desarrollo de las comunidades. De este modo, los emprendimientos sociales generan un impacto positivo en el entorno, pues estos generan utilidades como cualquier empresa, pero además resuelven una situación de índole social, como puede ser la pobreza, la falta de empleo, la migración de comunidades rurales, entre otras.

Sin embargo, para contrarrestar estos problemas sociales se hacen presentes los EST los cuales, según Espinoza, Cornejo y Verduzco (2017) constituyen una forma de organización colectiva empresarial para el aprovechamiento de los recursos localizados dentro del territorio, ya sea ejidal o comunal, donde la administración y la operación de estas iniciativas empresariales fortalecen y empoderan al locatario. Aunado a todo lo expuesto, se puede decir que los EST en espacios rurales son una atractiva opción, tanto para los residentes de la comunidad como para los visitantes, ya que brinda al turista la oportunidad de alejarse del bullicio de la ciudad y le permite conocer el entorno natural donde el lugareño vive, así como, los senderos que transita; ofreciéndole una completa experiencia autóctona muy diferente al segmento de sol y playa, sensibilizándolo y generando respeto por los recursos que la naturaleza brinda.

Por otro lado, obligadamente para que exista un EST, este debe ofertar productos y/o servicios por lo que, el producto turístico se conforma por la oferta turística de un destino, que a su vez la componen el conjunto de atractivos, bienes, servicios y facilidades capaces de atraer al visitante (Díaz, 2015). En el mismo sentido, si en un EST se detectan debilidades tales como problemas para comercializar el producto turísticos, escasa tecnología, nula o poca capacitación al recurso humano, infraestructura deficiente, mala señalización acceder a las instalaciones, entre otras dificultades con las que se puede

enfrentar una pequeña empresa de turismo rural, se puede convenir la creación de un Club de Productos (CP), porque como lo mencionan Pérez y García (2012), el CP debe generar una sinergia asociativa de los agentes y una reducción de costes, especialmente de comercialización, se debe tener presente que los intereses comunes prevalecen sobre los individuales, creando un fortalecimiento frente al mercado y frente a las instituciones, y lo más importante es que organiza la promoción de los destinos o en este caso de un territorio o comunidad rural en particular, tomando como eje un producto ya identificado, es decir, una marca única, facilitando la promoción y la presencia en catálogos, ferias, foros y Webs.

La Secretaría de Turismo (SECTUR, 2003) argumenta que un CP es una sociedad de pequeños y medianos negocios (PYMEs) que acuerdan el trabajar junto y ordenadamente para desarrollar nuevos productos turísticos o el aumentar o incrementar el valor de los productos ya existentes, los cuales colectivamente revisan los problemas existentes que impiden que el turismo se desarrolle de forma rentable, por línea de producto, además agrega que, es una sociedad de empresas y personas que tienen un interés compartido por un sector de la industria turística y cuyo objetivo es incrementar la variedad y calidad de productos disponibles. Para Reyero (2009) un CP es fundamentalmente una alianza estratégica entre prestadores de servicios turísticos e instituciones gestoras de los recursos en los que se basa el producto, para desarrollar de manera conjunta un producto turístico. Otros autores definen el CP como “un conjunto de entidades tanto de carácter público como privado, que forman una alianza con el fin de crear, desarrollar y promocionar una marca única que gire en torno a una actividad común (García y Pérez, 2015).

El CP es entonces visto como una herramienta colaborativa que integra la oferta turística de ciertos emprendimientos con actividades similares, con lo cual se expande la misma y fortalece a los pequeños EST beneficiándose todos los involucrados y teniendo en cuenta que los intereses comunes sobre los individuales generarán más ventajas competitivas y podrán hacer frente a los rivales más capacitados, y más fortalecidos, cuyas características se presentan en el Cuadro 2. Por tanto, para dar respuesta a las características de un CP, es preciso contar con la clasificación adecuada para cada producto, de tal manera que se tengan identificados los subsegmentos a los cuales corresponde cada uno de ellos y de esta manera dirigir los esfuerzos de mercado al público adecuado, lo cual puede llevarse a cabo de manera conjunta entre las empresas o los emprendimientos a fin de lograr beneficios en materia de costos.

Cuadro 2. Características que debe tener un club de productos

|                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Todos los componentes comparten un mismo segmento o nicho de mercado.                                                 |
| El interés del todo, entendido este como la agrupación de los organismos, prevalece sobre el individual.              |
| Constituye el nacimiento de una marca única, cuyo principal objetivo es facilitar la comercialización de un producto. |
| Exige la adaptación a un nivel de calidad en la prestación del servicio homogéneo.                                    |
| Supone la aparición de objetivos comunes.                                                                             |
| Requiere el compromiso y la cooperación de todos los miembros.                                                        |

*Fuente:* El club de producto como herramienta de comercialización de productos turísticos. Pérez y García. (2012)

Debido a que los productos ofertados en los emprendimientos del ejido El Jorullo son de naturaleza turística, fue requerido abordar cada una de sus vertientes, como en este caso lo fueron el Turismo Rural (TR), del ecoturismo y el turismo cultural para ubicar a cada uno de ellos en una clasificación. En ese mismo sentido, Espinoza et al. (2018) mencionan que el TR es aquella actividad turística que se lleva a cabo en el hábitat rural y cuya motivación principal es la búsqueda de atractivos turísticos asociados al descanso, paisaje, naturaleza y cultura tradicional alejados del fenómeno de la masificación. Por otro lado, Martínez (2000) argumenta que el TR es aquel tipo de turismo que se realiza atraído por los recursos naturales/culturales de una región, que puede ofrecer una o varias posibilidades de esparcimiento, con bajo impacto ambiental en espacios no degradados; lejos de las multitudes; tierra adentro o en litorales no urbanizados; con frecuencia cercanos o en pequeños poblados; en edificaciones a pequeña escala; en armonía con el medio ambiente; respetuosos en su entorno y en contacto con la población local.

En el mismo sentido, Ibañez y Rodríguez (2012) confirma que el TR es aquel tipo de turismo que se realiza en zonas no urbanas, realzando la cultura, los valores y la identidad de la población local, a través de su directa y activa participación en la prestación de los servicios turísticos. Este tipo de turismo complementa las actividades económicas tradicionales y permite el intercambio positivo entre visitantes y receptores. Cabe decir que no necesariamente vincula a los visitantes con las actividades agropecuarias, pues sus activos principales son: la contemplación de áreas específicas, el paisaje, la recreación y el descanso. Es decir, que el TR es una actividad turística que se realiza en un espacio rural, o natural, habitualmente en pequeñas localidades o fuera de la urbanidad, donde lo ideal es sentirse en contacto autóctono con la gente local y en relación con la naturaleza.

Por su parte el turismo cultural según la UNESCO, citado en Díaz (2018) es un concepto innovador, eminentemente, ético, con el que se busca favorecer la paz, la comprensión entre los pueblos y el respeto por el patrimonio cultural y natural y las especificaciones identitarias de las comunidades anfitrionas en el marco de los intercambios que se dan al viajar. En congruencia, Ibañez y Rodríguez (2012) señalan que el turismo cultural, corresponde a los viajes que se realizan con el deseo de entrar en contacto con otras culturas y acercarse a sus identidades. Contempla como uno de sus objetivos el conocimiento de los bienes de patrimonio cultural. Los turistas que practican esta modalidad turística buscan el disfrute y comunicación de valores y aprovechamiento económico para fines turísticos. Las principales actividades están relacionadas con diferentes aspectos, por ejemplo: artístico monumental, arquitectura popular, de exposiciones, étnico, folklore, costumbres y tradiciones, religioso, de formación, de acontecimientos singulares, festivo, literario, gastronómico e industrial. Estas actividades pueden llevarse a cabo en zonas rurales y urbanas. No hay referencias en la bibliografía que establezcan de manera clara si el turismo cultural se convierte en una actividad de tipo masivo. Puede ser considerado como una actividad alternativa si permite el contacto entre la cultura y las tradiciones de comunidad receptora y el visitante respetando su integridad, cuidando su medio natural y otorgando beneficios equitativos y justos.

Por otra parte, y en relación con la tipología de ecoturismo según Ceballos (1998) citado en Bringas y Ojeda (2000), quién argumenta que el viajar a áreas naturales relativamente poco perturbadas o contaminadas, con el objetivo específico de estudiar, admirar, gozar los paisajes, su flora y fauna silvestres, así como cualquier manifestación cultural (tanto pasada como presente) encontrada en estas áreas. Por su parte, la Organización Mundial del Turismo (OMT, 1999) citada en

Castro, et al (2017) alude al ecoturismo como, una forma de turismo de naturaleza en la que se presta máxima atención a la conservación del medio ambiente, incluido(s) la diversidad biológica, la vida silvestre y los sistemas ecológicos, con énfasis en la formación de los turistas sobre el entorno y cómo conservarla.

Esta serie de aportaciones teóricas resultan indispensables para lograr clasificar una extensa oferta presente en un territorio de carácter rural como lo es El Jorullo y cada uno de sus emprendimientos, de tal manera que con la presente propuesta, las organizaciones cuenten con un insumo adicional a su planificación que les permita diseñar y generar nuevos productos alineados al subsector afín de cada uno de sus EST, posibilitando de esta manera la colaboración entre emprendimientos de una forma planificada y para beneficio común.

## Métodos y materiales

Este estudio se basa en revisión de la literatura de varias fuentes bibliográficas como artículos de revistas, libros y capítulos de libros, así como el uso de otras herramientas, además de la observación directa en campo. En concreto se trata de un estudio cualitativo que se apoya en el método etnográfico, donde la etnografía se encarga de develar los significados de las acciones emprendidas por las personas dentro de sus grupos sociales, aportando desde una visión holística la percepción más convincente para la indagación y la comprensión de las interacciones e interrelaciones sociales (Romero y Hernández, 2015). Los mismos autores señalan que la información que se obtiene con este método es básicamente a través de la observación participante y de la entrevista cualitativa a profundidad.

Para describir cada uno de los desarrollos se recurrió a la entrevista de preguntas abiertas a los encargados de cada emprendimiento

para conocer más a profundidad la historia de cada uno de los establecimientos y la oferta que lo compone. Ya que esta investigación tiene sus bases en los emprendimientos, los autores Oller, et. al. (2016) consideran que el emprendimiento está asociado a las características de progreso, crecimiento y prosperidad. Esto hace necesario considerar que, si una sociedad desea obtener mayor cantidad de riqueza, no es porque lo desee en sí mismo, sino que por medio de ésta podrá conseguir una mejor calidad de vida.

## Resultados y conclusiones

### *Resultados*

Como se mencionó en apartados anteriores, los CP se basan en una diversidad de la oferta de un conjunto de organizaciones o de un destino, por lo que se presenta en el Cuadro 3 los productos ofrecidos por cada uno de los emprendimientos que integran el destino turístico del ejido El Jorullo. En dicho Cuadro 3, se pueden observar las diferentes actividades que ofertan de forma separada cada uno de los emprendimientos. Sin embargo, estos tres proyectos comparten el mismo territorio ejidal, así como, una similitud de actividades, incluso algunas de ellas podrían ser complementarias una de la otra.

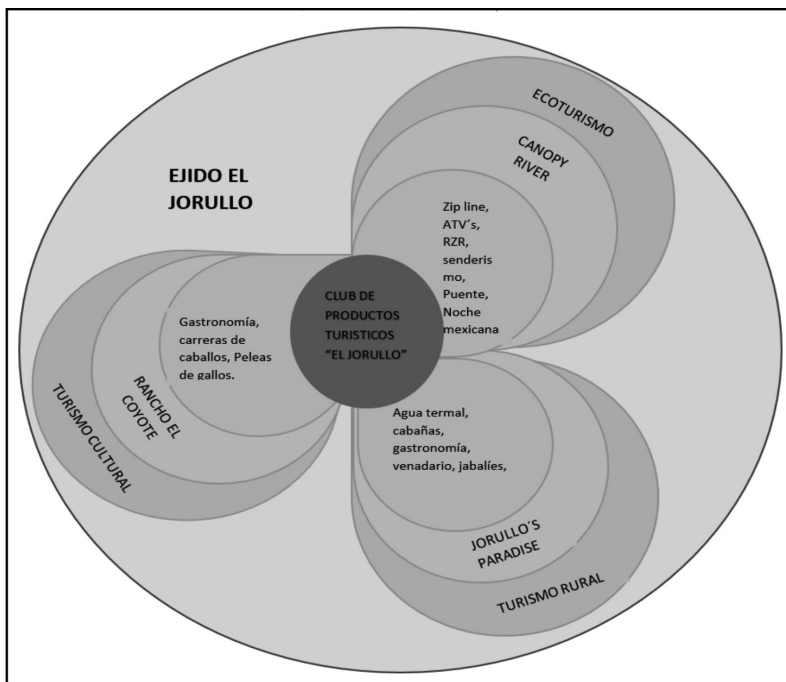
Pérez y García (2012) indican que el CP debe generar una sinergia asociativa de los agentes y una reducción de costes, especialmente de comercialización, organizando la promoción de los destinos o de un territorio o comunidad rural en particular (en este caso el ejido El Jorullo), tomando como eje un producto ya identificado, es decir, una marca única (El Jorullo), facilitando la promoción y la presencia en catálogos, ferias, foros y Webs, se propone integrar la oferta de la siguiente manera (Figura 3) establecida en Díaz (2019).

Cuadro 3. Oferta turística de los tres emprendimientos

| Jorullo Paradise                                                                                                                                                                                                             | Canopy River                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Rancho El Coyote                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aguas termales</li> <li>- Cabañas</li> <li>- Gastronomía</li> <li>- Venadario</li> <li>- Jabalíes</li> <li>- Cultura</li> <li>- Paisajismo</li> <li>- Torneo de ciclismo</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zip Line (tirollesa)</li> <li>- ATV (cuatrimotos)</li> <li>- Racer (carros todo terreno)</li> <li>- Senderismo</li> <li>- Puente colgante</li> <li>- Noche mexicana</li> <li>- Tequilera/destilería</li> <li>- Tour de mulas</li> <li>- Ordeña</li> <li>- River Expedition (Excursión al río)</li> <li>- Bañeario (en construcción)</li> <li>- Restaurante (buffet y a la carta)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gastronomía</li> <li>- Peleas de gallo</li> <li>- Carreras de burro</li> <li>- Albercas y toboganes (en construcción)</li> <li>- Carreras de caballo</li> <li>- Cultura</li> <li>- Juegos de costales</li> <li>- Ruta de ciclismo</li> </ul> |

*Fuente: Elaboración propia.*

Figura 3. Integración de los tres emprendimientos.  
Club de Productos Turísticos El Jorullo



Fuente: Clubes de productos turísticos como estrategia de negocios para el fortalecimiento de la comercialización de los productos turísticos del ejido El Jorullo, Díaz, 2019.

La ilustración anterior contempla la integración de los tres emprendimientos, donde el centro es el territorio que comparten estas unidades de negocios, mismo que provee de los recursos naturales y humanos necesarios para su operación, y de lado derecho superior se encuentra el desarrollo mejor posicionado de Canopy River con su oferta basada en ecoturismo, que al encontrarse consolidado funciona como un producto emblema de la región a nivel internacional. Inmediatamente en la parte de abajo se encuentra el Jorullo Paradise, aportando la aten-

ción propia del turismo rural y mediante su capacidad de alojamiento a los visitantes, cuenta con la posibilidad de extender la estadía de los consumidores, y dicho beneficio impacta de manera directa a Canopy River y Rancho Coyote.

En el tercer cuadrante se colocó a Rancho El Coyote, cuya oferta se caracteriza por clasificarse como de turismo cultural, al ofrecer productos típicos de las tradiciones de los habitantes de la región, el cual se encuentra dirigido a satisfacer la oferta de los turistas nacionales e internacionales, así como, a los mismos pobladores del ejido. La estructuración por subsector del ramo turístico permite a las organizaciones participantes diversos beneficios, tales como, la especialización en ese segmento de mercado en el que se encuentra dirigido, así como, una mayor identidad ante sus consumidores, permitiendo también una futura expansión de la oferta de manera planificada y distribuida equitativamente entre cada uno de los emprendimientos, de tal manera que aun cuando se encuentran en diversas etapas de desarrollo, pueden convivir y compartir el mercado de manera armónica y consolidada como destino ante la percepción del mercado.

## Conclusiones

Son muy pocos estudios o investigaciones alrededor de los CP, y aún más cuando se le adhiere la dimensión turística, resultante en un CPT, por lo que se espera que lo aquí realizado sea de mucha utilidad en futuras investigaciones, así como, para impulsar las economías rurales donde ya existan EST y adopten una cultura de colaboración y cooperación para estimular el desarrollo local. Desde la perspectiva empresarial.

Se encontró que las ventajas de crear CPT en los EST que operan dentro de espacios rurales, reside en la implementación de una herramienta para el desarrollo de estrategias compartidas entre todas las iniciativas emprendedoras, procurando utilizar los recursos disponibles de todas las organizaciones para ampliar la oferta de productos, para reducir costos de marketing, e incrementar como un destino la presencia en los mercados, entre otras ventajas.

Los CPT sirven además para diversificar la oferta de los territorios, pues al comercializarse de manera conjunta se expande la línea de productos, y por ende la alianza trae consigo beneficios tanto para los usuarios como para los empresarios, pues se muestran más fortalecidos frente a la competencia. Para lograrlo se debe dejar de lado el individualismo y permitir la apertura de nuevas ideas que trasciendan a largo plazo. Se debe reconocer que no se es capaz de producir todo para que una organización se mantenga funcional mediante el aislamiento, y abrirse camino de forma colectiva a participar con los competidores y se puedan crear oportunidades de crecimiento para todos los desarrollos involucrados. Es por eso que los CPT son una buena oportunidad de unir esfuerzos y colaboración para los proyectos creados en territorios rurales pues se pueden llenar las carencias de uno con las ventajas de otro.

Finalmente, es importante que cuando se diseñen los CPT, todos los actores involucrados se rijan bajo un mismo estándar de calidad, esto con el fin de ofrecer al cliente un servicio estandarizado en las diferentes unidades de negocio donde se brinde el servicio, identificando que el CP es entonces visto como una herramienta colaborativa para fortalecer a los pequeños EST beneficiándose todos los involucrados y teniendo en cuenta que los intereses comunes sobre los individuales generarán más ventajas competitivas.

## Bibliografía

- Bringas, N. y Ojeda, L. (2000). El ecoturismo: ¿una nueva modalidad del turismo de masas? *Economía, Sociedad y Territorio*, 2(7), 373-403.
- Castro, P., Castro, M., del Corral, V. H., Espín, J. M. y Zambrano, D. A. (2017). Plan de ecoturismo para la Laguna de Solano (Guabizhún). *Turismo y Sociedad*, 21(2), 69-85.
- Ceballos, H. (1988). The future of ecotourism. *Mexico Journal*, 17, 13-14.
- Díaz, M. del C. (2019). Clubes de productos turísticos como estrategia de negocios para el fortalecimiento de la comercialización de los productos turísticos del ejido El Jorullo. (Tesis de Maestría). Puerto Vallarta: Universidad de Guadalajara.
- Díaz, B. (2015). *El diseño de productos y servicios turísticos*. Madrid, España: Síntesis.
- Díaz, M. D. (2018). Inventario, valoración y ponderación del patrimonio cultural como atractivo turístico en la delegación de Jomulco, Jala, Nayarit. Puerto Vallarta: Universidad de Guadalajara.
- Espinoza, R., Cornejo, J. L. y Verduzco, M. D. (2017). Los emprendimientos sociales turísticos. Nuevos esquemas para el desarrollo del turismo en el ámbito de las comunidades rurales en Bahía de Banderas, México. *TURPADE*, 5(7), 1-16.
- Espinoza, R. y Verduzco, C. (2017). Neorruralismo: Una visión integradora para el desarrollo local comunitario. En R. Chávez, Y. Sánchez, y S. Fortes, *De campesinos a empresarios* (pp. 81-96). Puerto Vallarta, México: Universidad de Guadalajara.
- Espinoza, R., Andrade, E., Chávez, R. M. y Cornejo, J. L. (2018). Turismo rural, neorruralismo y calidad de vida en Bahía de Banderas, México: Caso El Jorullo. En J. C. Picón Cruz, D. Caravaca Mendoza, A. Hernández Ulate, y L. Obando Villegas, *Experiencias de Turismo Rural en América Latina y El Caribe* (pp. 55-83). Nicoya, Costa Rica: Universidad Nacional Costa Rica.

- Flores, K. L. y Sandoval, I. V. (2017). El territorio del Jorullo. En R. M. Chávez Dagostino, Y. Sánchez González, y S. Fortes, De campesinos a empresarios (pp. 23-24). Puerto Vallarta, Jalisco, México: Universidad de Guadalajara.
- García, B. y Pérez, G. (2015). *El club de producto: una alternativa empresarial para el impulso del turismo en Canarias*. España: Universidad de la Laguna.
- Ibáñez, R. y Rodríguez, I. (2012). Tipologías y antecedentes de la actividad turística: Turismo tradicional y turismo alternativo. En A. Ivanova, y R. Ibáñez, *Medio ambiente y política turística en México* (pp. 17-34). México, D.F.: Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales.
- INEGI. (2007). Glosario. [www.inegi.org.mx](http://www.inegi.org.mx).
- Martínez, S. y Rodríguez, L. (2013). Emprendedurismo social en México: hacia un modelo de innovación para la inserción social y laboral en el ámbito rural. *Estudios Agrarios*, 19(53-5), 103-120.
- Martínez, T. (2000). *Manual para la identificación, formulación y evaluación de empresas e turismo rural en México*. México: Cestur.
- Morett, J. C. y Cosío, C. (2017). Panorama de los ejidos y comunidades agrarias en México. *Agricultura, sociedad y desarrollo*, 14, 125-152.
- Oller, M., Pazos, M., Oviedo, X. y Jordá, R. (2016). El emprendimiento empresarial. En Retos y tendencias del marketing en Ecuador 2015 (pp. 158-181). EIDCSO.
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (1999). Nuevas tendencias del turismo: turismo convencional y turismo alternativo. Madrid: OMT.
- Pérez, M. y García, A. (2012). El club de producto como herramienta de comercialización de productos turísticos. España: Universidad de Sevilla.
- Poncio, D. A. (2010). *Animarse a emprender*. Argentina: Eduvim.

- Ramírez, J. (2003). Lógica socioeconómica regional y pobreza rural: la ruralidad en el valle de Puebla. En J. Luzón, C. Stadel, y C. Borges, Transformaciones regionales y urbanas en Europa y América Latina (pág. 202). Barcelona: Universitat de Barcelona.
- RAN. (2017). <http://www.ran.gob.mx>. <http://www.ran.gob.mx/ran/index.php/sistemas-de-consulta/estadistica-agraria/indicadores-basicos-de-la-propiedad-social>
- Reyero, J. (2009). Manual del club de producto turístico reservas de la biosfera españolas. (C. y. ALAIRE, Ed.) España: Gobierno de España. Ministerio de industria, turismo y comercio.
- Romero, M. y Hernández, A. (2015). El método etnográfico y su relación con el análisis de dominio. *Biblios*, 61, 70-84.
- Sánchez, Y. (2017). El proyecto turístico comunitario: La experiencia de Canopy River. En R. Chávez, Y. Sanchez, y S. Fortes. De campesinos a empresarios: Experiencia turística el ejido El Jorullo (pp. 145-176). Puerto Vallarta: Universidad de Guadalajara.
- SECTUR. (2003). Cómo crear clubes de producto. Competitividad. Secretaría de Turismo.
- Tramy, N., Gui, L. y Rob, H. (2018). Collaborative marketing for the sustainable development of community-based tourism enterprises: voices from the field. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(8), 1325-1343.

## CAPÍTULO VII

Análisis de la calidad de vida laboral  
para el desarrollo de estrategias empresariales  
en emprendimientos sociales turísticos.  
Caso Canopy River en Puerto Vallarta,  
Jalisco, México

*Analysis of the quality of working life  
for the development of business strategies  
in tourism social entrepreneurship.  
Canopy River case in Puerto Vallarta, Jalisco, Mexico*

Jennifer Andrea Ruiz Aguirre

Rodrigo Espinoza Sánchez

Carlos Salvador Peña Casillas

Roberto Lucien Larmat González

### Resumen

La competencia entre organizaciones del sector turístico por abarcar una participación mayor en el mercado resulta una tarea compleja que se ha visto acentuada en la actualidad ante más competidores y consumidores que han evolucionado al grado de considerar elementos que anteriormente no eran valorados para tomar una decisión, y uno de estos factores es la responsabilidad social empresarial, vista como qué tanta conciencia tienen las empresas ante su ambiente o incluso su propio personal, y por esta razón cabría preguntarse desde el punto de vista de la administración si es posible generar estrategias basadas en la calidad de vida laboral como un medio para el desarrollo de ventajas

competitivas. Para dar respuesta a dicha interrogante, el objetivo de la presente investigación es identificar las características y elementos que plantean las teorías administrativas para formular estrategias empresariales que fomenten la calidad de vida laboral en el emprendimiento turístico Canopy River. La metodología utilizada es de tipo cualitativo con un enfoque descriptivo basada en muestreo teórico entre diversos referentes en materia de calidad de vida laboral. Algunos resultados indican que las categorías de mayor peso en la creación de estrategias basadas la calidad de vida laboral es: a) satisfacción; b) clima organizacional y; c) competencias personales de las cuales desprenden características específicas de acuerdo al entorno del objeto de estudio.

*Palabras clave:* turismo, estrategias, calidad de vida laboral, emprendimiento.

## Abstract

The competition between organizations in the tourism sector to cover a greater participation in the market is a complex task that has been accentuated today in the face of more competitors and consumers who have evolved to the point of considering elements that were not previously valued to make a decision, and one of these factors is corporate social responsibility, seen as how much awareness companies have of their environment or even their own staff, and for this reason one might ask from the point of view of the administration if it is possible to generate strategies based on quality of working life as a means for the development of competitive advantages. To answer this question, the objective of this research is to identify the characteristics and elements posed by administrative theories to formulate business strategies that promote working life quality in the Canopy River tourism venture. The

methodology used is of a qualitative type with a descriptive approach based on theoretical sampling among various references in the field of quality of work life. Some results indicate that the categories with the greatest weight in the creation of strategies based on the quality of work life are: a) satisfaction; b) organizational climate and; c) personal skills of all specific characteristics according to the environment of the object of study.

*Keywords:* tourism, strategies, quality of working life, entrepreneurship.

## Introducción

Una de las preocupaciones que ha tomado fuerza de manera contemporánea se encuentra en la calidad de vida de los trabajadores, y esto en gran medida debido a los cambios en los mercados laborales y a las preocupaciones gubernamentales de que se tengan mejores condiciones de trabajo, tanto de manera física como de forma psicológica, y estos aspectos pueden ser considerados también para obtener una ventaja en el ámbito del capital humano en relación a los competidores. Desde un enfoque analítico descriptivo se han identificado las principales teorías que buscan conceptualizar la calidad de vida laboral (CVL) como estrategia empresarial con el objeto de perseguir una ventaja como la mencionada con anterioridad. Esto se sustenta en las diferentes teorías de CVL y como estas forman parte fundamental de las estrategias empresariales de la organización, como en este caso lo es una entidad de carácter ejidal rural denominada Canopy River (CR).

La empresa CR es un emprendimiento social dedicado a la prestación de servicios turísticos desde la perspectiva comunitaria, ya que está organizado en forma de cooperativa y su administración es

endógena, lo que representa un reto para este colectivo social, que sin estudios previos o de preparación técnica ha salido adelante tanto en la administración como en la operación de sus procesos (Espinoza, et. al., 2017). Este emprendimiento, como la gran mayoría en México, ha nacido como respuesta a la pobreza y abandono del sector rural, sin embargo, dichas carencias han impulsado a los emprendedores del ejido El Jorullo a enfrentar situaciones que les han permitido valorar aún más su comunidad y su entorno, prueba de ello es que el espacio donde ofrecen sus servicios turísticos, así como, donde viven sus familias, lo manejan con un enfoque sustentable, y esto ha posibilitado que ahora todos cuiden la naturaleza, porque es el recurso más importante para sus productos turísticos. Por tanto, el objetivo de la presente investigación es identificar las características y elementos que plantean las teorías administrativas para formular estrategias empresariales que fomenten la CVL en el Emprendimiento Social Turístico Canopy River (ESTCR) y estas posibiliten la gestión y el desarrollo de personal.

## Referentes teórico conceptuales

Los diferentes modelos abordados en este apartado contribuyen como punto de partida para el análisis de las diferentes variables o categorías de análisis que componen el estudio de la CVL, permitiendo tener un enfoque holístico del objeto de estudio con base en las diversas propuestas científicas ya validadas. Según Flores (2008) existen diferentes aspectos relacionados al desarrollo del talento humano, el bienestar y la productividad de los individuos dentro de una organización y que están directamente relacionados al comportamiento laboral de los empleados; el autor plantea una serie de categorías en las cuales se pueden identificar las posturas anteriores (Figura 1).

Figura 1. Modelo Calidad de Vida Laboral de Flores (2008)



*Fuente:* Elaboración propia con base a Flores (2008)

Por otra parte, y de acuerdo con González et al. (1996) se deben considerar determinadas aspiraciones personales dentro de la formación del capital humano que permitan su desarrollo, y que dichos esfuerzos sean retribuidos en esa misma medida, ya que cada vez con más frecuencia, las personas esperan que sus trabajos les permitan un mayor uso de las habilidades y competencias adquiridas a lo largo de su formación, una mayor satisfacción laboral intrínseca, y les permita desarrollarse como personas, además de proporcionales la oportunidad de obtener una serie de compensaciones materiales psicológicas y sociales. Aunado a lo anterior, el siguiente modelo manifiesta cuáles son los componentes de la CVL dentro de un estudio realizado por González et. al., (1996) en el cual se identifican 17 elementos a considerar, mismos que se basan en las necesidades humanas propuestas por (Maslow, 1943) tal como se presenta en el Cuadro 1.

Cuadro 1. Componentes de CVL en una muestra de directivos españoles

|    |                                                                       |
|----|-----------------------------------------------------------------------|
| 1  | Características intrínsecas del propio trabajo (IV)                   |
| 2  | Relaciones sociales y humanas en el trabajo (III)                     |
| 3  | Reconocimiento de los demás y prestigio personal (III)                |
| 4  | Fruición en el trabajo y realización personal (V)                     |
| 5  | Compensación equitativa (interna y externa) (I)                       |
| 6  | Condiciones ambientales, tecnología y recursos materiales (I)         |
| 7  | Políticas de personal en la empresa (III)                             |
| 8  | Relaciones tiempo de trabajo vs tiempo libre (III)                    |
| 9  | Niveles de tensión, stress y carga de trabajo razonables (II)         |
| 10 | Desarrollo de la carrera (III)                                        |
| 11 | Dirección de personas considerada (III)                               |
| 12 | Utilidad del trabajo (IV)                                             |
| 13 | Satisfacción por el trabajo realizado (IV)                            |
| 14 | Planificación, organización y control sobre el trabajo (II)           |
| 15 | Conocimientos y competencia de las personas adecuados al trabajo (IV) |
| 16 | Evaluación justa (III)                                                |
| 17 | Estabilidad en el empleo (II)                                         |

*Fuente:* Elaboración propia con base a González (1996).

Nota: los números romanos situados después de cada enunciado hacen referencia al nivel de necesidades según la jerarquía establecida por Maslow. El valor I corresponde a las necesidades biológicas y el valor V a las necesidades de autorrealización.

En el mismo sentido, González (2006) comenta que, cuando, además de las necesidades y aspiraciones humanas, se considera otros elementos propios a las destrezas y capacidades personales, así como, la vocación, es importante afirmar que un elemento fundamental para un alto nivel de CVL es la posibilidad real que tenga el individuo de ejecutar un trabajo en correspondencia con la capacidad y vocación que posee y donde la riqueza de contenido esté presente. Ante esto dicho autor,

propone una tabla donde clasifica diversos elementos que se deben considerar en relación a la CVL, mismos que deben ser considerados en la mejora de cualquier organización cuando se habla del desarrollo de capital humano (Cuadro 2).

Cuadro 2. Modelo de CVL

|                                                       |
|-------------------------------------------------------|
| • Contenido de elementos intelectuales.               |
| • Necesidad de desarrollar iniciativas y creatividad. |
| • Autonomía.                                          |
| • Variabilidad de situaciones.                        |
| • Dificultad, etc.                                    |

*Fuente:* Elaboración propia con base a (González, 2006).

Existen diferentes factores y perspectivas de cómo abordar la calidad laboral, pero uno de sus puntos focales el ser humano y su satisfacción personal en torno a su vida laboral y como esta se refleja en su crecimiento desde varios enfoques, así como, su satisfacción al desempeñar su trabajo y el cultivo de sus destrezas y habilidades que en su conjunto generan capital humano, y esto debe repercutir o verse reflejado en la forma en la cual los responsables de la toma de decisiones planean y ejecutan sus estrategias empresariales.

### *Modelos de estrategias empresariales*

Desde la perspectiva de las estrategias empresariales, Labarca (2008) precisa que la estrategia es un conjunto de medios por los cuales es posible alcanzar objetivos y metas ante la incertidumbre, mientras que, para Pulgarín y Rivera (2012) proponen que la estrategia representa pensamientos analíticos, sistémicos y complejos puesto que esta involucra planeación y pensamiento. En la actualidad y de acuerdo con (Perry, 2001) es indispensable para las organizaciones determinar la

asociación de la planeación estratégica y su relación con el desempeño, liderazgo, competitividad, fracaso y cultura, ya que dichas estrategias representan un conjunto de decisiones que conducen a la acción en las organizaciones. Por tal razón, la estrategia desarrolla el pensamiento analítico de las diferentes situaciones actuales y futuras, a la vez, representa para la organización culminar con éxito dichas situaciones (Baena, 2015).

De acuerdo a lo anterior Mieses (2007), manifiesta que el pensamiento estratégico está determinado como una forma de pensar y vivir, por lo cual tiene relación directa con las variables sociales y de gestión. Por lo mismo, el pensamiento estratégico se determina en una organización mediante dimensiones como cultura y actitud, procesos, herramientas y cualidades (Vivas, 2000). Por lo tanto, Pfefer (2000) expresa como cultura al conjunto de principios que forman los valores, normas y significados de los individuos dentro de una organización, por su parte, Schein (1988) la define como el cúmulo de experiencias y vivencias adquiridas por un grupo de individuos para hacerle frente a un entorno y resolver conflictos internos de la organización.

Los cambios continuos del entorno en donde se desarrolla la actividad de las organización refleja un desafío mayor para estas, ambiente externo reflejado por factores económicos, políticos, culturales y tecnológicos, dinamizan a la gestión interna de la organización. En este sentido los administradores deben actuar frente a la incertidumbre que acarrearán estos factores, enfrentándolos a través del diseño e implementación de estrategias (Oreja y Yanes, 2003). Con respecto a las estrategias internas, las empresas enfocan su esfuerzo en potencializar factores que contribuyan al cumplimiento y al éxito de los objetivos planteados en la organización. Dicho lo anterior, Dori (2014) plantea algunos factores internos que orientan las estrategias de la organización tal como se representa en la Figura 2.

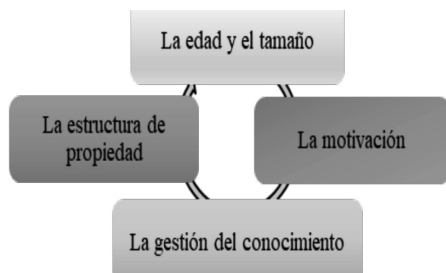
Lo expuesto en el párrafo anterior, es considerado dentro de las estrategias empresariales como un modelo que evidencia los factores más importantes, postulándose como base consecuente de la contemplación e implementación de estrategias internas que influyen de manera determinante en el estado de la empresa. Por otra parte, Blázquez, Dorta y Verona (2006) proponen una serie de factores internos orientados a las estrategias empresariales como punto de análisis, que se presentan en la Figura 3.

Figura 2. Factores internos sobre estrategias organizacionales



*Fuente:* Elaboración propia con base a Dori (2014).

Figura 3. Factores internos orientados a las estrategias empresariales



*Fuente:* Elaboración propia con base a Blázquez, Dorta y Verona (2006).

El anterior modelo está enfocado a los puntos estratégicos de la organización y evidencia como la puesta en marcha de actividades y procesos orientados impactar de manera positiva estos factores, acercan a las organizaciones a el cumplimiento de objetivos trazados. Por otro lado, es preciso efectuar un análisis de las diversas aportaciones en cuanto a las categorías generales de la CVL, dicha información se presenta en el Cuadro 3.

De acuerdo al análisis anterior se puede evidenciar aspectos de análisis generales que componen el estudio de la calidad de vida según los autores citados, planteando como categorías de importancia en la CVL la satisfacción, el clima organizacional y las competencias personales, mismas que representan las 28 categorías analizadas por los tres autores. En relación al análisis de las categorías (Cuadro 4), las características esenciales de los emprendimientos en donde convergen las categorías generales y específicas de CVL para emprendimientos, se podrá observar la relación que existe entre las categorías analizadas y las características de los emprendimientos, para que de esta manera, se puedan generar estrategias que contribuyan a los principios de un emprendimiento con CVL. Lo explícito en el cuadro permite identificar la relación que existe entre las características de los emprendimientos y la CVL, aspecto este que posibilita proveer los insumos o elementos necesarios para la creación de estrategias empresariales que estén direccionadas a suplir y mejorar las necesidades de los emprendimientos turísticos, con relación a este caso específico del ESCR.

Cuadro 3. Análisis comparativo de las categorías generales de la CVL

| Autor                   | Categorías                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Categorías en comun                                             |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| CALIDAD DE VIDA LABORAL |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                 |
| Flores,<br>2008         | Satisfacción<br>Motivación<br>Actitud<br>Cultura organizacional<br>Clima organizacional<br>Procesos de comunicación<br>Estilos de liderazgo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Satisfacción<br>Clima organizacional<br>Competencias personales |
| González,<br>1996       | Relaciones sociales y humanas en el trabajo<br>Reconocimiento de los demás y prestigio personal<br>Fruición en el trabajo y realización personal<br>Compensación equitativa (interna y externa)<br>Condiciones ambientales, tecnología y recursos materiales<br>Políticas de personal en la empresa<br>Relaciones tiempo de trabajo vs tiempo libre<br>Niveles de tensión, stress y carga de trabajo razonables<br>Desarrollo de la carrera<br>Dirección de personas considerada<br>Utilidad del trabajo<br>Satisfacción por el trabajo realizado<br>Planificación, organización y control sobre el trabajo<br>Conocimientos y competencia de las personas adecuados al trabajo<br>Evaluación justa<br>Estabilidad en el empleo |                                                                 |
| Gonzalez,<br>2006       | Contenido de elementos intelectuales<br>Necesidad de desarrollar iniciativas y creatividad.<br>Autonomía<br>Variabilidad de situaciones<br>Dificultad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                 |

*Fuente:* Elaboracion propia con base a varios autores.

Cuadro 4. Convergencia de categorías de CVL para emprendimientos

| Categorías generales de CVL                               | Categorías específicas de CVL | Elementos esenciales de los emprendimientos relacionados a las categorías                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Satisfacción                                              | Satisfacción                  | Manejo de Riesgo (Salinas y Osorio, 2012)                                                                                                                                                      |
| Motivación                                                |                               |                                                                                                                                                                                                |
| Relaciones sociales y humanas                             |                               |                                                                                                                                                                                                |
| Desarrollo de la carrera                                  |                               |                                                                                                                                                                                                |
| Satisfacción por el trabajo realizado                     |                               |                                                                                                                                                                                                |
| Reconocimiento de los demás y prestigio personal          |                               |                                                                                                                                                                                                |
| Autonomía                                                 |                               |                                                                                                                                                                                                |
| Condiciones ambientales, tecnología y recursos materiales | Clima Organizacional          | Responsabilidad (Salinas y Osorio, 2012) -Insumos (Poncio, 2010). -Crear y distribuir riqueza (Verduzco, 2019). - Generar empleo, contribuir al crecimiento económico (Kantis, et. al., 2002). |
| Estilos de Liderazgo                                      |                               |                                                                                                                                                                                                |
| Evaluación justa                                          |                               |                                                                                                                                                                                                |
| Estabilidad en el empleo                                  |                               |                                                                                                                                                                                                |
| Dirección de personas considerada                         |                               |                                                                                                                                                                                                |
| Procesos de Comunicación                                  |                               |                                                                                                                                                                                                |
| Planificación, organización y control sobre el trabajo    |                               |                                                                                                                                                                                                |

Continuación Cuadro 4

| Categorías generales de CVL                                      | Categorías específicas de CVL | Elementos esenciales de los emprendimientos relacionados a las categorías                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Conocimientos y competencia de las personas adecuados al trabajo | Competencias Personales       | Actitudes, conductas, autoconfianza, la creatividad, la capacidad de innovación (Salinas y Osorio, 2012). -Competencias y habilidades en el proceso de emprender (Veciana, 2003). -Habilidades especiales (Burnett, 2000). |
| Dificultad                                                       |                               |                                                                                                                                                                                                                            |
| Utilidad del trabajo                                             |                               |                                                                                                                                                                                                                            |
| Contenido de elementos intelectuales                             |                               |                                                                                                                                                                                                                            |
| Necesidad de desarrollar iniciativas y creatividad.              |                               |                                                                                                                                                                                                                            |
| Fruición en el trabajo y realización personal                    |                               |                                                                                                                                                                                                                            |
| Compensación equitativa (interna y externa)                      |                               |                                                                                                                                                                                                                            |
| Políticas de personal en la empresa                              |                               |                                                                                                                                                                                                                            |
| Relaciones tiempo de trabajo vs tiempo libre                     |                               |                                                                                                                                                                                                                            |

*Fuente:* Elaboración propia con base a varios autores.

## Métodos y materiales

La metodología utilizada en este análisis se sustentó desde una perspectiva descriptiva, que de acuerdo Tamayo (2003) está comprendida por la descripción, el registro, análisis e interpretación de la información que la configura en la composición o proceso de los fenómenos. Se identificó la bibliografía con la información necesaria para el análisis correspondiente a una investigación documental según Bernal (2010), en la cual se pretenden establecer relaciones, posturas, etapas o estado actual del conocimiento en relación al objeto de estudio. Por otra parte, se realizó un análisis comparativo en la cual se identificaron las principales categorías involucradas en la conceptualización de CVL y las categorías relacionadas a las estrategias empresariales. Este análisis hace parte fundamental de una investigación más amplia por lo cual se busca identificar desde el aspecto teórico los principales autores y manifestaciones realizadas para comprender las categorías de la investigación y por ende el objeto de estudio en cuestión.

## Resultados y conclusión

### *Resultados*

Es oportuno destacar que este trabajo representa la primera aproximación teórica que sustenta una propuesta en base a los hallazgos y análisis comparativos de las categorías de análisis asociadas a la investigación y al objeto de estudio. Por lo anterior, es importante destacar que se analizaron diferentes autores los cuales manifestaron una serie de aspectos que envuelven la calidad de vida y las estrategias empresariales que sustentarán la propuesta de creación de estrategias que fomenten la CVL (Cuadro 5) en la empresa CR.

Cuadro 5. Categorías de CVL y sus estrategias empresariales

| Categorías específicas de CVL | Estrategias empresariales                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| SATISFACCIÓN                  | <p><b>La estructura:</b> Control administrativo, determinación de los niveles jerárquicos, división de funciones y tareas, relación e interdependencia entre los niveles de mando que conforman la organización.</p> <p><b>La naturaleza y el contenido del trabajo:</b> Independencia, definición y contenido del trabajo, autonomía, organización y creatividad.</p> <p><b>Las normativas, valores y costumbres:</b> Creación de un ambiente humano en el cual en q los empelados realizan su trabajo. Creación de una cultura organizacional sólida.</p> <p><b>El salario y la estimulación:</b> remuneración y compensación que está asociado a sistemas de pagos. Promoción, posibilidades de superación y la evaluación del desempeño.</p> <p><b>Las condiciones de trabajo:</b> Existencia de los materiales y medios necesarios para realizar el trabajo, la higiene y orden. Las condiciones ergonómicas son: las higiénicas, seguras y estéticas.</p> <p><b>Las condiciones de bienestar:</b> el desarrollo personal y profesional, el horario de trabajo, el transporte, la alimentación, los servicios de salud, actividades recreativas, culturales y deportivas.<br/>(Zayas, et. al., 2015).</p> |
| CLIMA ORGANIZACIONAL          | <p><b>Nivel individual:</b> Generar en los participantes procesos de autoconocimiento y reflexión sobre sus propias experiencias, reconociendo fortalezas y debilidades.</p> <p><b>Nivel intergrupal:</b> actividades orientadas a mejorar la comunicación y establecer relaciones interpersonales sinérgicas que permitan fortalecer el trabajo en equipo, viabilizando los procesos para alcanzar las metas organizacionales.</p> <p><b>Nivel Organizacional:</b> Actividades de promoción e información sobre Misión, Visión, Objetivos, Valores y Modelos de Gestión.<br/>(Cárdenas, Arciniegas y Barrera, 2009)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

| Categorías específicas de CVL | Estrategias empresariales                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| COMPETENCIAS PERSONALES       | <p>-Motivaciones que determinan el comportamiento de las personas hacia determinados tipos de acciones: logro, afiliación y poder.</p> <p>-Rasgos del carácter que justifican los tipos de reacciones ante determinadas situaciones.</p> <p>-Capacidades personales, valores relacionados con las actitudes, valores y auto-imagen.</p> <p>-Conocimientos. Conjunto de conceptos relacionados con las habilidades asociadas al desempeño.</p> <p>-Habilidades, capacidad para realizar determinado tipo de actividades físicas y mentales.</p> <p>(Spencer y Mc Clelland, 1984)</p> |

*Fuente:* Elaboración propia con base a varios autores.

En el cuadro antes referido, se puede identificar las estrategias empresariales y sus dimensiones en relación a las categorías de CVL, en el apartado de satisfacción se plantean seis dimensiones orientadas a mejorar la satisfacción del personal de la empresa CR. De acuerdo a Littlewood (2008), dichas estrategias pretenden reducir efectos negativos (rotación, ausentismo, quejas del personal) y fortalecer el desarrollo de la flexibilidad y la apertura al cambio del personal. Por otra parte, se plantean tres dimensiones orientadas a mejorar el clima organizacional de la empresa objeto de estudio, dichas dimensiones están representadas en el nivel individual, cuyas estrategias están direccionadas a potenciar al individuo dentro de la organización, las estrategias en el nivel intergrupar están orientadas a mejorar el desarrollo de los individuos dentro de la organización, y el nivel organizacional abarca estrategias de conocimiento de la misión y la visión de la organización por parte de los individuos.

Asimismo, las estrategias que se relacionan a las competencias personales abarcan acciones destinadas a mejorar las actitudes y aptitudes con las que los individuos enfrentan las diferentes situaciones de su entorno laboral. Las estrategias mencionadas anteriormente están articuladas con las categorías generales de CVL las cuales, fueron analizadas con relación a las diferentes características de los emprendimientos, además, se plantearon estrategias que mejoran cada una de las categorías generales de la CVL, contando con autores que postulan dimensiones propias a las categorías relacionadas, lo anterior está orientado a mejorar de forma significativa la CVL del emprendimiento CR.

## Conclusión general

A manera de cierre, se puede *concluir de manera general*, que las aportaciones hechas por los diversos teóricos posibilitaron tener los elementos que requiere la formulación de estrategias empresariales para que la CVL en el ESTCR sea competitivo dentro del mercado. Finalmente, es preciso explicitar que el binomio universidad y emprendimiento ha posibilitado un encuentro que conduce a la construcción de alternativas que impulsen el desarrollo tanto del ámbito académico a través de la formación, así como, acercamientos a la construcción de estrategias empresariales que implican nuevas visiones a considerar por parte de los emprendedores de CR y, esto es un beneficio mutuo para ambas instituciones, y por ende, mostrar que la investigación aplicada puede soportar e impulsar el desarrollo comunitario empresarial a través de acciones de investigación académica de nivel posgrado como es el posgrado de Administración de Negocios del CUCosta de la Universidad de Guadalajara.

## Referencias

- Baena, G. (2015). *Planeación prospectiva estratégica*. México: DF.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación-Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. Bogotá-Colombia: Pearson.
- Blázquez, F., Dorta, J. A. y Verona, M. C. (2006). Factores del crecimiento empresarial. Especial referencia a las pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 16(28), 43-56.
- Cárdenas, L., Arciniegas, Y. y Barrera, M. (2009). Modelo de intervención en clima organizacional. *Revista Internacional de Investigación Psicológica*, 2(2), 121-127.

- Espinoza, R., Cornejo, J. L. y Verduzco, M. D. (2017). Los emprendimientos sociales turísticos. Nuevos esquemas para el desarrollo del turismo en el ámbito de las comunidades rurales en Bahía de Banderas, México. *TURPADE*, 5(7), 1-16.
- Flores, N. (2008). *Calidad de vida laboral en empleo protegido-evaluación de la salud y de los riesgos psicosociales*. Madrid. España: Consejo Económico y Social. CES.
- González, J. P. (1996). Tratado de psicología del Trabajo. En J. P. P González, Tratado de psicología del Trabajo.
- Labarca, N. (2008). Evolución del pensamiento estratégico en la formulación de la estrategia empresarial. *Opción*, 24(55), 47-68.
- Littlewood, H. (2008). Evitación del trabajo, satisfacción en el trabajo y bienestar emocional: potenciales consecuencias de prácticas gerenciales y la percepción de justicia organizacional. *Psicología de la Salud Ocupacional en México: UNAM*.
- Maslow, A. (1943). Una teoría de la motivación humana. *Psychological Review*, 50(4), 370-96.
- Mieses, E. (2007). Experto habla sobre la planeación estratégica dentro de la empresa. Miami: Global Network Content Services LLC, DBA Noticias Financieras LLC.
- Oreja, J. y Yanes, V. (2003). El entorno empresarial en función de la incertidumbre percibida Aplicación de un modelo cognoscitivo. *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 19(3), 247-275.
- Perry, S. C. (2001). The relationship between written business plans and the failure of small businesses in the U.S. *Journal of Small Business Management*, 39(3), 201-208.
- Pfefer, J. (2000). Nuevos rumbos en la teoría de la organización: problemas y posibilidades. México: Oxford University Press.

- Pulgarín, S. y Rivera, H. (2012). Las herramientas estratégicas: un apoyo al proceso de toma de decisiones gerenciales. *Criterio Libre*, 10(16), 89-114.
- Schein, E. H. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo una visión dinámica*. Barcelona, España: Plaza & Janés.
- Spencer, L. y Mc Clelland, D. (1984). *Competency assessment methods: History and state of the art*. Hay/McBer Research Press.
- Tamayo, M. (2003). *Proceso de investigación científica*. México: LIMUSA.
- Vivas, R. (2000). *Gerencia y pensamiento estratégico*. Material de trabajo. Maracaibo, Venezuela: Universidad Rafael Belloso Chacín.
- Zayas, P., Báez, R., Zayas, F. y Hernández, M. (2015). Causas de la satisfacción laboral en una organización comercializadora mayorista. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 23(2), 35-51.

## Conclusiones y reflexiones sobre emprendimientos sociales turísticos en la región de Bahía de Banderas, México

Antonio Romualdo Márquez González

José Luis Cornejo Ortega

Rodrigo Espinoza Sánchez

Finalmente, después de la revisión de todos y cada uno de los documentos que componen la presente obra, las aportaciones al conocimiento del turismo en el ámbito rural son manifiestas. Una región muy importante que viene con un desarrollo desde los años sesentas del siglo pasado, principalmente para hacia el turismo de sol y arena, dejándose de lado, algunos de sus atractivos que la caracterizan por su localización geográfica estratégica, su riqueza paisajística, climática, cultural, tradiciones, entre otros. La Bahía de Banderas compartida por dos entidades federativas, Jalisco y Nayarit, juega desde el punto económico uno de los dinamismos más importantes de la costa central del Pacífico Mexicano, su vinculación con alcances nacionales, regionales e internacionales ha impulsado desde lo local, la creación en años recientes de nuevas, pero viejas formas, al menos en estos espacios del territorio nacional de hacer promoción del turismo y emprendedurismos o emprendimientos rurales.

En el Marco teórico referencial de los emprendimientos sociales turísticos, ha quedado de manifiesto la existencia de una importante cantidad de autores y publicaciones que abordan las nuevas formas de organización comunitaria, además de su interés de participar en la cadena de desarrollo económico regional, que sí es posible la parti-

cipación de las instituciones de educación superior en la vinculación de servicios sociales y de investigación desde el corazón mismo de estos nobles proyectos de desarrollo local. Las aportaciones teóricas tienen que finalmente aterrizar en ejemplos vivos de organizaciones puntuales, los más recientes proyectos que han surgido en la región, han dado impulso a otras comunidades de organización, con miras al mejoramiento de la calidad de vida de todos y cada uno de sus integrantes. La propuesta es una visión nueva para comprender la realidad que acontece en el espacio y los que en el habitan, la planeación para el desarrollo en el supuesto ideal, sería contar con territorios inteligentes, en un máximo de beneficio mutuo de ganar-ganar, hombre-naturaleza.

Respecto al Turismo, calidad de vida y emprendimientos sociales colectivos en tres comunidades rurales cercanas a Bahía de Banderas, México, en el caso particular, ha sido un modelo que se ha desarrollado en diversas partes del mundo, con resultados por igual diferentes, cuyo objetivo es promover la participación de la comunidad, sobre todo de aquellas consideradas con bajo desarrollo o con algún grado de marginación. La apuesta de poder incluir tres componentes, complejos entre ellos, turismo, calidad de vida y emprendimientos sociales colectivos, no es tarea fácil para estas latitudes, en donde, el estar cercano o colindante con un destino con reconocimiento internacional opaca o disminuye la idea de impulso a la partición de la comunidad, por los desplazamientos hacia los centros de población más cercanos, en donde, se incorporan a la vida laboral con bajas percepciones por la falta de capacitación para el trabajo. Sin embargo, es motivo de hacer un reconocimiento de los proyectos de este apartado, que cuando se planea desde la base y se concientiza a la comunidad de participar en la promoción para el desarrollo, la organización para el trabajo comprometido en un emprendimiento social, tiene resultados satisfactorios, manifiesto en

la mejoría en la calidad de vida de sus participantes. Los emprendimientos sociales colectivos analizados desde sus participantes, refieren que son agentes de cambio de desarrollo local, que apelan en ocasiones a la iniciativa en el centro propio de la población local, de ahí su importancia en la actualidad por la promoción de sus atractivos naturales principalmente.

Sobre la propuesta de un sistema administrativo como ventaja competitiva para el emprendimiento turístico Jorullo Paradise, es un ejemplo de una agrupación que emerge del ejido mismo. Nuevamente, la participación de las instituciones de educación superior en su vinculación social, con trabajo *in situ* se vuelven en el apoyo para una conducción necesaria de orientación para alcanzar objetivos y metas para la promoción del desarrollo comunitario. Para muchos de los habitantes de los espacios rurales, ven como algo imposible ser partícipes del desarrollo económico regional, olvidan que cuentan con elementos o riquezas naturales en su territorio y herencia cultural de tradiciones. Esta conjunción de valores es necesaria para la generación primeramente de empleos y su respectiva retribución económica, lo cual no han visto claramente en su mejoría de calidad de vida, ello por la información obtenida de las dimensiones de capital humano, finanzas, mercadotecnia, gestión organizacional y administración general, y que mostró, que dicho emprendimiento no cuenta aún con una visión empresarial, por no contar con un sistema administrativo que optimice y organice internamente todos los procesos de competitividad de una empresa. La promoción del turismo representa una alternativa más de organización comunal, una solidaridad social y vinculante con el respeto y conservación de los recursos ambientales, en donde la prestación de servicios de hospedaje, restaurante, aguas termales, senderismo, caminatas a través de la selva, se convierte para muchos en una

experiencia agradable, todo ello, en búsqueda satisfacción para nacionales y extranjeros.

Con relación al Turismo rural comunitario como estrategia de negocio en el emprendimiento social turístico Rancho El Coyote, El Jorullo, Jalisco, México, se vuelve a señalar que esta forma de hacer turismo, novedosa para esta región del estado de Jalisco, se convierte en una alternativa de desarrollo rural comunitario para poblaciones consideradas como marginadas y con escasas oportunidades de vinculación a las dinámicas económicas, producto del complejo producido por el eslabonamiento del modelo capitalista. Muchas comunidades de México tienen la peculiaridad de ser rurales, ello las coloca en desventaja competitiva y comparativa con la industria turística que se desarrolla principalmente en Puerto Vallarta y la Riviera Nayarit. La importancia y singularidad de Rancho El Coyote estriba en el rescate y promoción de raíces tradicionales, con probabilidad de incursionar como un atractivo más de promoción turística, y esto es dado por el aprovechamiento del turismo rural sustentado en el folclore regional mexicano, aspecto reconocido nacional e internacionalmente, y para muchos patrimonios intangibles. La vinculación académica de investigadores-estudiantes-comunidad hacen posible identificar y conocer más sobre las necesidades que se vislumbran dentro del proyecto mismo, y con el único objetivo de ver reflejado los beneficios a los miembros de la comunidad participantes en ello. Integrarse en el desenvolvimiento del proyecto mediante su estudio, realizando un análisis situacional que pueda plantear estrategias de negocios para reactivar su *praxis* cotidiana convencional de identidad territorial.

Las Estrategias mercadológicas como base para la ventaja competitiva de un Emprendimiento Social Turístico. Caso de estudio Rancho Vallejo, Nayarit, México, hacen ver las enormes oportunidades de

incursionar en el mercado turístico de la Bahía de Banderas. Para ello, el manejo o el diseño de estrategias apropiadas pueden repercutir de forma positiva en todas y cada una de las áreas funcionales de toda organización, lo cual, puede brindar oportunidades de participación económica para mercados regionales, como es caso del turismo. Este estudio llevó a conocer dichas oportunidades mediante el análisis de modelos mercadológicos, identificando las posibles ventajas competitivas con el resto de desarrollos de la región. La vinculación o interrelación con otros proyectos, hablando regionalmente, puede girar sobre los beneficios que puede brindar cada uno de ellos y también, en conjunto mismo. Un aspecto identificado en este tipo de proyectos es que existe poca a nula comunicación sobre la oferta que ofrece cada uno en particular. El turismo en esta región del país ha avanzado de forma vertiginosa en los últimos treinta años, lo que también ha obligado al desarrollo de otras maneras de atracción de turistas y visitantes, y el turismo rural se convierte en un atractivo interesante por descubrir y aprovechar. Muchos de los espacios no costero de la Bahía de Banderas cuentan con una riqueza principalmente de tipo natural, susceptible mucha de ella, de ser ampliamente aprovechada con una visión de conservación.

Club de productos turísticos para la integración de oferta turística en emprendimientos: Caso El Jorullo, en este trabajo se realiza un análisis sobre la importancia de integrar a los promotores turísticos de la región en una clase de club, en donde se exponga ampliamente la diversificación de la oferta turística. En este sentido y como un fenómeno que empieza a abrir expectativas para mejorar la calidad de vida de los habitantes de las localidades en estado de marginación y no cercanos a la línea de costa, por ello, los emprendimientos sociales turísticos ya empiezan a tener aceptación por un sector de la sociedad, y lo repre-

sentan el turismo de masas en donde tiene alternativas de disfrute y aprovechamiento de las riquezas naturales y culturales con que cuenta la región. Los espacios rurales ocupan hoy día una opción más para la promoción turística y que abarque a todos los estratos de la sociedad, en lo local, regional, nacional, entre otros. Fue posible detectar problemáticas que impiden la consolidación de una oferta turística diversa, y que una de las alternativas posibles es la organización de todos aquellos emprendimientos de corte rural, y con ello, ampliar dicha oferta con una amplia difusión en el mercado regional y nacional. Los emprendimientos de la región requieren urgentemente una ordenación para integrar la oferta presente y potencial, que permita incorporarse más y mejor a la vida económica de esta importante región del país. Existen ventajas competitivas que pueden fortalecer el mercado turístico alternativo, y su organización forma parte de ello.

El análisis de la calidad de vida laboral para el desarrollo de estrategias empresariales en emprendimientos sociales turísticos. Caso Canopy River en Puerto Vallarta, Jalisco, México, da muestra de la enorme competitividad que se desarrolla en destinos turísticos consolidados, puesto que la oferta es generalmente la misma, sol y arena, y sus correlativos que acompañan a dicha oferta. En la región de Bahía de Banderas en años muy recientes ha sido notorio la existencia de proyectos de desarrollo con la participación de población local, desde el ejido mismo, entre familia y conocidos de la comunidad. El impulso a la organización ha tenido éxito en el proyecto Canopy River, espacio altamente visitado por nacionales y extranjeros dada la variedad de atractivos que oferta, que incluso es caso de réplica para otras latitudes. Puerto Vallarta, punto neurálgico del desarrollo regional de la costa del Pacífico central occidental de México, apertura de forma indirecta a la búsqueda de nuevas formas de hacer turismo, la ruralidad

cercana a este destino con reconocimiento internacional, ha invitado a los locales a participar a la competencia entre otras organizaciones cercanas a los mismos, y que el abanico de oferta hacia el turista sea más clara y competitiva. Finalmente, la responsabilidad social empresarial vista también como una estrategia hacia el interior de proyectos, como el que nos ocupa, es posible generar mecanismos basados en la calidad de vida laboral como un medio para el desarrollo de ventajas competitivas, lo cual, fortalece y vigoriza el desempeño de todos y cada uno de los socios que componen el proyecto, y que ha logrado tener el despunte y posicionamiento dentro de las alternativas de visita en la zona de influencia directa a Puerto Vallarta.



## Los autores

### Antonio Romualdo Márquez González

Licenciado en Biología, Maestro en Ciencias en Biología y Doctor en Geografía por la Universidad Nacional Autónoma de México. Profesor investigador en la Universidad Autónoma de Nayarit. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores Nivel I, Perfil Prodep. Líneas de investigación: Geografía regional y Geografía económica.

E-mail: antonio.marquez@uan.edu.mx

### Carlos Salvador Peña Casillas

Licenciado en Contaduría Pública y Maestro en Administración de Negocios por el Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara. Profesor de Asignatura adscrito al Centro Universitario de la Costa, Universidad de Guadalajara. Líneas de investigación: a) Emprendimientos Sociales Turísticos y Endogenismo, b) Impactos del Turismo en el Desarrollo Local, c) Turismo Rural y Economía Social y d) Diseño Organizacional en Emprendimientos Sociales.

E-mail: cspcman15@gmail.com

### Diana Isabel Madrid Alcalde

Licenciada en Administración de Empresas por la Universidad del Valle, Zarzal, Colombia, 2018. Estudiante de II Semestre de Maestría en Administración de Negocios por la Universidad de Guadalajara CUC. Enfocada a la investigación, participante del XXII Verano de Investigación Científica y Tecnológica del Pacífico.

E-mail: diana.isabel@alumnos.udg.mx

### **Edmundo Andrade Romo**

Licenciado en Letras Hispano-Americanas de la Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Guadalajara; Doctor por la Universidad de Oviedo, España. Profesor Titular “C” del Departamento de Arte, Educación y Humanidades del Centro Universitario de la Costa de la UdG. Miembro del CA Consolidado Análisis Regional y Turismo (ART) clave: UDG-CA-443. Trabaja las líneas de investigación de Patrimonio Cultural, Bienestar Social y Desarrollo.

E-mail: [edmundoa@cuc.udg.mx](mailto:edmundoa@cuc.udg.mx)

### **Fernando Moreno Betancourt**

Magister en Administración por la Universidad del Valle, Tuluá, Colombia, 2014. Especialista en Gerencia Social por la Universidad Pontificia Javeriana, Cali, Colombia, 2011. Administrador de Empresas por la Universidad del Valle, Cali, Colombia, 2009. Profesor en el área de Gestión y Organización Empresarial de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad del Valle, Colombia. Asesor de trabajos de grado en los programas de pregrado.

E-mail: [fernando.moreno.b@correounivalle.edu.co](mailto:fernando.moreno.b@correounivalle.edu.co)

### **Jennifer Andrea Ruiz Aguirre**

Licenciada en Administración de Empresas por la Universidad del Valle, Zarzal, Colombia, 2018, Tecnóloga en Dirección de Empresas Turísticas y Hoteleras por la Universidad del Valle, Zarzal, Colombia, 2018. Maestra en Administración de Negocios Universidad de Guadalajara CUC. Con experiencia empresarial en el área de Recursos Humanos, enfocada a la investigación, participante del XXII Verano de Investigación Científica y Tecnológica del Pacífico.

E-mail: [andrea\\_ruiz555@hotmail.com](mailto:andrea_ruiz555@hotmail.com)

### José Luis Cornejo Ortega

Licenciado en Turismo por la Universidad de Guadalajara y Doctor en Ciencias en Biosistemática, Ecología y Manejo de Recursos Naturales y Agrícolas por el Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara. Profesor Investigador de la Universidad de Guadalajara y miembro del Cuerpo Académico Consolidado de Análisis Regional y Turismo (ART) con clave: UDG-CA-443. Trabaja las líneas de investigación de: Impactos del turismo y el manejo de recursos naturales, así como la de prospectiva para el desarrollo.

E-mail: joseluis.cornejo@cuc.udg.mx

### María del Carmen Díaz García

Licenciada en Turismo y Maestra en Administración de Negocios por el Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara. Líneas de investigación: a) Clubes de productos turísticos, b) Estrategias de negocios en emprendimientos sociales.

E-mail: diazcarmen87@gmail.com

### María del Carmen Verduzco Villaseñor

Licenciada en Administración por la Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de la Costa, y Maestra en Administración de Negocios por la misma Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de la Costa, Colaboradora del Cuerpo Académico Consolidado de Análisis Regional y Turismo (ART) con clave: UDG-CA-443. Trabaja las líneas de investigación de: a) Turismo rural y economía social, b) Calidad de vida y turismo y C) Planeación estratégica. Actualmente colabora en la docencia en el Depto. de Estudios Socioeconómicos.

E-mail: carmen\_verduzco@hotmail.com

### **Myrna Leticia Bravo Olivas**

Licenciada en Biología por la Universidad de Occidente. Maestra en Ciencias en Manejo de Recursos Marinos por el Instituto Politécnico Nacional. Doctora en Biosistemática, Ecología y Manejo de Recursos Naturales y Agrícolas por la Universidad de Guadalajara. Profesor Investigador adscrito al Centro Universitario de la Costa, Universidad de Guadalajara. Trabaja la línea de investigación: prospectiva, calidad de vida y bienestar social.

E-mail: myrnabravo@yahoo.com

### **Roberto Lucien Larmat González**

Licenciado en Administración de Empresas y Maestro en Ciencias de la Organización por la Universidad del Valle, profesor en el Área de Administración y Organizaciones en la Universidad del Valle de sede Zarzal. Miembro del Grupo de Investigación Interdisciplinario: Gestión, Desarrollo. Sociedad y Cultura (GIIGDSC). Trabaja las líneas de investigación de: Calidad de Vida y Turismo, Organización y Gestión.

E-mail. roberto.larmat@correo.univalle.edu.co

### **Rodrigo Espinoza Sánchez**

Licenciado en Administración de Empresas Turísticas por el Instituto Tecnológico de Colima, Maestro en Desarrollo Sustentable y Turismo por la Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de la Costa, y Doctor en Educación por la Universidad de Tijuana. Profesor Investigador adscrito al Centro Universitario de la Costa, Universidad de Guadalajara. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores Nivel 1 y Perfil PRODEP. Miembro del Cuerpo Académico Consolidado de Análisis Regional y Turismo con clave UDG-CA-443. Líneas de inves-

tigación: a) Calidad de Vida y Turismo, b) Impactos del Turismo en el Desarrollo Local, c) Emprendimientos Sociales Turísticos y Endogenismo, d) Turismo Rural y Economía Social.

E-mail: rodrigoe@cuc.udg.mx

### Rodrigo Espinosa Verduzco

Estudiante de la Licenciatura en Administración en la Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de la Costa y colaborador del Cuerpo Académico Consolidado de Análisis Regional y Turismo (ART) con clave: UDG-CA-443. Así como del Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor (CIDE) del Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara.

E-mail: rodrigo.everduzco@alumnos.udg.mx

### Rosa Audelia Tapia López

Ingeniera Industrial por el Instituto Tecnológico de Lázaro Cárdenas. Maestra en Administración de Negocios por la Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de la Costa. Colaborador del Cuerpo Académico Consolidado de Análisis Regional y Turismo (ART) con clave: UDG-CA-443. Líneas de investigación: Diseño Organizacional en Emprendimientos Sociales.

E-mail: [rosaatapial@gmail.com](mailto:rosaatapial@gmail.com).

### Rosa María Chávez Dagostino

Licenciada en Biología por la Universidad de Guadalajara, Maestra en Ingeniería Pesquera –Impacto Ambiental por la Universidad Autónoma de Nayarit y Doctora en Desarrollo Sustentable por la Universidad de Guadalajara. Profesor Investigador del Departamento de Cien-

cias Biológicas del Centro Universitario de la Costa, Universidad de Guadalajara. Miembro del Cuerpo Académico Consolidado de Análisis Regional y Turismo (ART) con clave: UDG-CA-443 con las líneas de investigación: a) Patrimonio natural, turismo comunitario y pesca.  
E-mail: rosac@cuc.udg.mx.



**Emprendimientos sociales turísticos. Estudios de caso  
en la región de la Bahía de Banderas, México**

Se terminó de imprimir en noviembre de 2020  
en los talleres gráficos de TRAUCO Editorial

Camino Real a Colima 285 int. 56

Teléfono: (33) 32.71.33.33

Tlaquepaque, Jalisco.

Tiraje: 320 ejemplares

Esta obra está enfocada a describir y analizar desde la óptica de la gestión administrativa y emprendedora a seis emprendimientos sociales turísticos localizados en la región de Bahía de Banderas, México. Desde la perspectiva académica la formación de capital humano de alto valor es uno de los principios fundamentales que sustentan la vida de las universidades, desde esta visión, el libro es producto del trabajo conjunto de estudiantes de licenciatura en Administración, así como del posgrado en Administración de Negocios del Centro Universitario de la Costa, que de manera conjunta con sus directores plantaron investigaciones pertinentes cuyo objetivo era dar respuesta a las necesidades sentidas e identificadas a través de un proyecto del Cuerpo Académico (CA) de Análisis Regional y Turismo (ART) con clave: UDG-CA-443 relacionado a identificar emprendimientos sociales turísticos y sus impactos en el desarrollo local. Proyecto este que contribuyó a que de dicho diagnóstico se hayan formulado investigaciones participativas con impacto social que dieran respuesta a las necesidades de dichos emprendimientos y, estos mejorarán sus impactos en los diversos territorios y comunidades en los cuales se localizan y, donde los miembros del CA ya referido, ayudaron a la consolidación de las indagatorias que soportan cada uno de los capítulos del libro. Además, el libro sienta las pilastras teóricas generales sobre emprendimientos sociales para el desarrollo de futuras investigaciones y, por ende, esto consolida o fundamenta la existencia del Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor (CIDE) cuyo objetivo es atender necesidades de esta naturaleza, y como consecuencia, estas acciones le dan sentido al modelo de las cuatro hélices cuya pretensión es que la universidad se convierta en una hélice que impulse el desarrollo local a través de su vinculación con los sectores, en este caso con el sector social.



Centro de Innovación y  
Desarrollo Emprendedor



CUERPO ACADÉMICO CA-UDG-443

art<sup>a</sup>

ANÁLISIS REGIONAL Y TURISMO  
Centro Universitario de la Costa    Universidad de Guadalajara

ISBN 978 607867742-9



9 786078 677429