

# **CADENAS PRODUCTIVAS Y COMPETITIVIDAD EN LAS MIPYMES TURÍSTICAS: CASO DE CUATRO COMUNIDADES DEL ESTADO DE MÉXICO.**

**M.A.E. Enrique Guadarrama Tavira**

## **Resumen**

El presente artículo corresponde a una parte del proyecto de investigación denominado Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico Sustentable del Parque Nacional Iztaccíhuatl Popocatepetl y Zoquiapan. El estudio se realizó en cuatro comunidades: Amecameca, Atlautla, Ecatzingo y Tlalmanalco, las cuales se encuentran relacionadas con flujos turísticos, y son tendientes a la sustentabilidad e incluyentes como receptoras de los beneficios del desarrollo. La importancia de las cadenas productivas en el turismo responde a la necesidad de contar con un instrumento de desarrollo para las poblaciones relacionadas dentro el ámbito del turismo receptivo, como generador de recursos económicos, empleo y riqueza, redistribuidor en las economías locales y elemento de rescate cultural y social.

Palabras clave: Cadenas productivas, competitividad, Micro, pequeñas y medianas empresas.

## **Summary**

This article corresponds to a part of the research project called Strategic Plan for Sustainable Tourism Development Popocatepetl and Iztaccihuatl Zoquiapan National Park. The study was conducted in three communities: Amecameca, Atlautla, Ecatzingo and Tlalmanalco, which are related to tourism flows, and are aimed at sustainability and inclusive as recipients of the benefits of development. The importance of productive chains in tourism answers the need for a development tool for related stocks within the scope of inbound tourism, as a generator of economic, employment and wealth redistribution in local economies and rescue element cultural and social.

Keywords: productive chains, competitiveness, Micro, small and medium enterprises.

## **Introducción**

Aunque las tres comunidades tienen una fase urbana y las dos últimas son cabeceras municipales, la investigación se centró en los aspectos que conciernen a los beneficios posibles del turismo directamente sobre las poblaciones, cuya base de subsistencia se concentra en el sector primario.

El análisis de la oferta turística en estas comunidades, permitió identificar aquellos establecimientos que tienen una participación activa con el sector turístico, tales como: las empresas de hospedaje, alimentos y bebidas, transportación, recreación y agencias de viajes. En este sentido, se pudieron constatar factores determinantes de la calidad de los servicios, precios, condiciones físicas y del recurso humano. Desde este punto de vista, es importante considerar la relación de las actividades empresariales hacia la formación de cadenas productivas locales, identificadas como un instrumento de desarrollo para las poblaciones en el ámbito del turismo receptivo, generando así recursos económicos, empleo y riqueza, redistribuidor en las economías locales y elemento de rescate cultural y social. Este instrumento pretende establecer una nueva visión turística, detectando problemas que impiden su desarrollo y planteando alternativas de solución para afrontar las nuevas condiciones competitivas del mercado turístico nacional e internacional, finalmente el objetivo, fue proponer cadenas productivas como directrices que propicien el desarrollo local y por consecuencia el mejoramiento de la competitividad de las MiPyMEs turísticas en tres comunidades del Estado de México.

## **Aproximaciones del desarrollo local**

Cruz (2002) hace referencia de la importancia que adquiere lo local en las naciones industrializadas a partir de las crisis tanto económica y social que vivieron durante la segunda mitad del siglo pasado, lo que les llevó a cuestionarse sobre la pertinencia de los modelos de desarrollo existentes; y en la voluntad de querer plantear un desarrollo alternativo se han realizado diversas propuestas

como el ecodesarrollo, desarrollo a escala humana, desarrollo auto sostenido, desarrollo sustentable y desarrollo local, entre otros. En ese sentido, se volteó la mirada hacia una ideología de lo pequeño y lo local sustituyendo los antiguos preceptos de los grandes polos de desarrollo. Hoy en día, el desarrollo local tiende a ser interpretado como una de las más importantes estrategias de crecimiento endógeno, el cual consiste en construir dentro de una economía local una fuerte estructura que permita enfrentar los constantes cambios económicos, sociales, culturales y políticos.

Algunos autores consideran que el desarrollo local se caracteriza bajo cinco dimensiones (Bringas, N. y González, I. (2003). la social, la institucional, la económica, la cooperativa y la instrumental. La dimensión social se dirige a la generación de empleos para mejorar el nivel de vida de la población; la institucional refiere la actuación de la administración pública a través de sus instituciones; la dimensión económica busca la eficiencia y la rentabilidad; la cooperativa persigue la coordinación entre instituciones y organismos y la instrumental facilita la gestión entre los diversos actores en beneficio del desarrollo.

En este marco el desarrollo local se apoya de la dirección estratégica vista como un proceso global, integrador, determinado, la cual adquiere un valor adicional por su vinculación al emprendimiento empresarial, a la renovación, al crecimiento y a la dirección de actividades públicas y privadas. De este modo, las iniciativas locales de desarrollo se darán en un sentido territorial de micro y pequeñas empresas, en el estímulo de innovación y competitividad de todos los recursos que la integran gestionando la interdependencia entre ellas y sus actividades. La gestión de estas iniciativas exigiría una nueva mentalidad alejada de la lógica del subsidio y de la pasividad a que los poderes públicos, la inversión extranjera, las grandes empresas, el sistema de protección social o la cooperación internacional, aporten las soluciones (Albuquerque, 1999).

A partir de ello el desarrollo local, dependerá de que las estructuras empresariales

estén integradas por una combinación de pequeñas y grandes entidades, identificando su poder de negociación y de crecimiento, así como del grado de constitución de las nuevas empresas en comparación con el grado de cierre de otras más. De igual manera es importante considerar la capacidad en la generación de empleo, la actitud de la población hacia su formación y aún más hacia la generación del auto empleo o emprendimiento empresarial.

Un análisis interno y externo determinó el diagnóstico de la situación y permitió evaluar la posición competitiva y futura del espacio productivo-territorial, esta fase estableció con mayor precisión, la puesta en marcha de un plan de acción que permita tomar decisiones concretas a fin de alcanzar objetivos planteados en la dirección estratégica, para ello se pueden considerar tres ámbitos principales: la zona, las empresas locales y la población local, todas encaminadas a la innovación, prestación de servicios, provisión de fondos y programas de apoyo local.

Se puede afirmar que la dirección estratégica aplicada al desarrollo local comparte una serie de beneficios directos e indirectos cuyo valor se acrecienta a la medida del aumento de la competitividad, el bienestar y la calidad de vida.

La importancia de las cadenas productivas en el turismo responde a la necesidad de contar con un instrumento de desarrollo para las poblaciones relacionadas dentro el ámbito del turismo receptivo, como generador de recursos económicos, empleo y riqueza, redistribuidor en las economías locales y elemento de rescate cultural y social. Este instrumento pretende establecer una nueva visión turística, detectando problemas que impiden su desarrollo y planteando alternativas de solución para afrontar las nuevas condiciones competitivas del mercado turístico nacional e internacional.

Sin lugar a dudas, la mayor importancia del desarrollo de la cadena de turismo radica en mejorar los niveles de vida de las poblaciones relacionadas, ya que

como redistribuidor de la economía se convierte en un importante instrumento de desarrollo. La participación de cada uno de los eslabones en la aplicación de las propuestas, significa que los involucrados en ellas deberán asumir responsabilidades económicas y sociales, priorizando acciones de forma creativa y esforzada.

Las cadenas productivas están compuestas por conjuntos de actores sociales interactivos (grupos de actores sociales involucrados en los diferentes eslabones de una cadena productiva), proveedores de servicios e insumos, empresas de servicios y comercialización, además de consumidores finales del producto.

En una cadena productiva ocurre un flujo de capital que se genera en los consumidores finales de los productos o servicios de la cadena y va en la dirección del eslabón primario, o principal. Este flujo está regulado por las transacciones y las relaciones contractuales formales o informales, que existen entre los individuos o empresas constituyentes de la cadena. Las cadenas productivas tratan de abastecer al consumidor final con productos y servicios de una calidad y cantidad que corresponde con sus necesidades y a precios competitivos. Por esta razón, es muy fuerte la influencia del consumidor final sobre los demás grupos de actores de la cadena, y es importante conocer las demandas de este mercado consumidor para garantizar la sostenibilidad de la cadena productiva.

Desde el punto de vista social, el desarrollo del turismo bajo la óptica de cadena productiva, permite que el turismo se constituya en un elemento básico de transferencia comunicacional entre diferentes sociedades, donde los actores del proceso de comunicación serán los turistas, quienes observan la forma de vida de los pobladores locales, cuyos patrones culturales se mantienen a pesar de haber sufrido rotundos cambios generacionales.

## Hallazgos

Los empresarios de las zonas de estudio se conducen de buena manera para ofrecer el servicio que prestan, perciben que cada vez más incrementan la “clientela” en sus respectivos negocios, sin tomar en cuenta otro tipo de necesidades y atención al consumidor, en esta zona los servicios parecen ser de menor calidad en donde los establecimientos refieren menor importancia al cliente, a diferencia de la conducta amable y dispuesta que mostraron los empresarios de la zona del Popo Park, la gente se mostró desconfiada y de mala gana contestaron el cuestionario, contestando con indiferencia y en su mayoría no les interesa ni les preocupa la existencia del parque, algunos ni siquiera lo han visitado. El estudio detectó además la siguiente información:

- a) Los días de mayor afluencia de visitantes son los de fin de semana.
- b) La corriente turística que los visita son nacionales en su mayoría y algunos extranjeros, aunque no se ven tanto como antes se podía apreciar y esto a raíz de las noticias relacionadas con la posible explosión del volcán.
- c) Que la mayoría de los visitantes siguen considerando su llegada por conocer los volcanes y el Parque de los Venados.
- d) Considera que sí existen beneficios para los locatarios por que durante las temporadas de mayor turismo venden mas, indica que sí existe permanencia de los visitantes.
- e) Indica también que las autoridades municipales no han hecho nada por regularizar el comercio informal y por ordenar a los locatarios en áreas específicas para la venta.
- f) Existen locatarios que no cuentan con licencias para desarrollar su actividad, lo que representa una competencia desleal para los demás que si la tienen, además de que ha llegado bastante mercancía china.
- g) Las temporadas de mayor operación son durante la época de navidad, semana santa y las festividades del carnaval y la feria de la nuez.
- h) Existe un problema que ha generado problemas mayores para los visitantes y la comunidad, que es la falta de un estacionamiento, se notan

demasiados agentes de tránsito que nada mas están extorsionando a los conductores de cada , por lo regular a los visitantes, además de que no está regulado ni controlado el transporte colectivo.

- i) Las regulaciones fitosanitarias y fumigaciones no se realizan; las personas que venden comida no cuentan con permisos de salubridad, ni con sanitarios y tomas de agua.
- j) Hace referencia a que tiene el compromiso de que antes de que termine su gestión regularizar a todos los locatarios y considerar la posibilidad de que las autoridades municipales los apoyen con otro espacio para que se despeje la parte de enfrente del edificio del mercado Juárez.

Se distinguen los siguientes grupos de actores sociales:

- a) El mercado consumidor compuesto por los individuos que consumen y pagan por el producto o servicio final;
- b) La red de mayoristas y minoristas de servicios y comerciales
- c) Los proveedores de insumos (alimentos, máquinas, equipamiento, transportes,
- d) conocimientos, asistencia técnica y otros servicios).

Estos grupos están asociados a un ambiente institucional (leyes, normas, organizaciones) y un ambiente organizacional (gobierno, instituciones de crédito, asociaciones, fundaciones, universidades, etc.), que en conjunto ejercen influencia sobre todos los grupos de actores sociales de la cadena.

### **Perfil de empresa**

Con los hallazgos realizados en la presente investigación se asume que el perfil de la empresa en la zona de estudio es el siguiente: Son empresas familiares, que están constituidas como personas físicas, las cuales realizan actividades empresariales, que en su mayoría son negocios heredados, que operan con una administración empírica, su actividad la realizan sin considerar la importancia de la integración en cámaras, no cuentan con personal calificado para el servicio,

carecen de un esquema organizacional, por intuición e imitación aparecen en el mercado, el servicio que ofrecen no responde a las expectativas del consumidor, ya que aún no definen su mercado meta, no distinguen la importancia de la calidad y atención al cliente, el concepto de negocio es limitado y su visión de crecimiento no responde a las expectativas de la demanda, su conducta de no participar con la comunidad y con las autoridades en mejora del medio ambiente y del contexto que les rodea es de resistencia debido a que no muestran interés por crecer, mejorar y ser parte del cambio.

Considerando la intención de la autoridades y de los organismos que de manera directa o indirecta interactúan en el lugar, se distingue que la actividad turística requiere de una atención urgente para lograr consolidarla y aun mas para que esté a nivel de municipios líderes de esta actividad económica, es de preocuparse que después de mucho tiempo hasta ahora no se le dé la importancia que requiere, que no se aprovechen sus recursos, su gente y todos los elementos que la envuelven como mero centro turístico, aun mas cuando esta actividad depende de un numero considerable de familias que hace de ella su actividad que genera sus propio patrimonio, en este contexto el estudio de los elementos del sistema turístico se vuelven el punto central sobre los cuales se desarrollan la eficiencia y operación e la empresas, por una parte despertar el interés de los empresarios, sin dejar a un lado la importante labor que pueden realizar las autoridades locales, estatales y federales, a fin de incrementar fuentes de empleo y mejorar la calidad de vida de la comunidad donde ésta actividad se desarrolla.

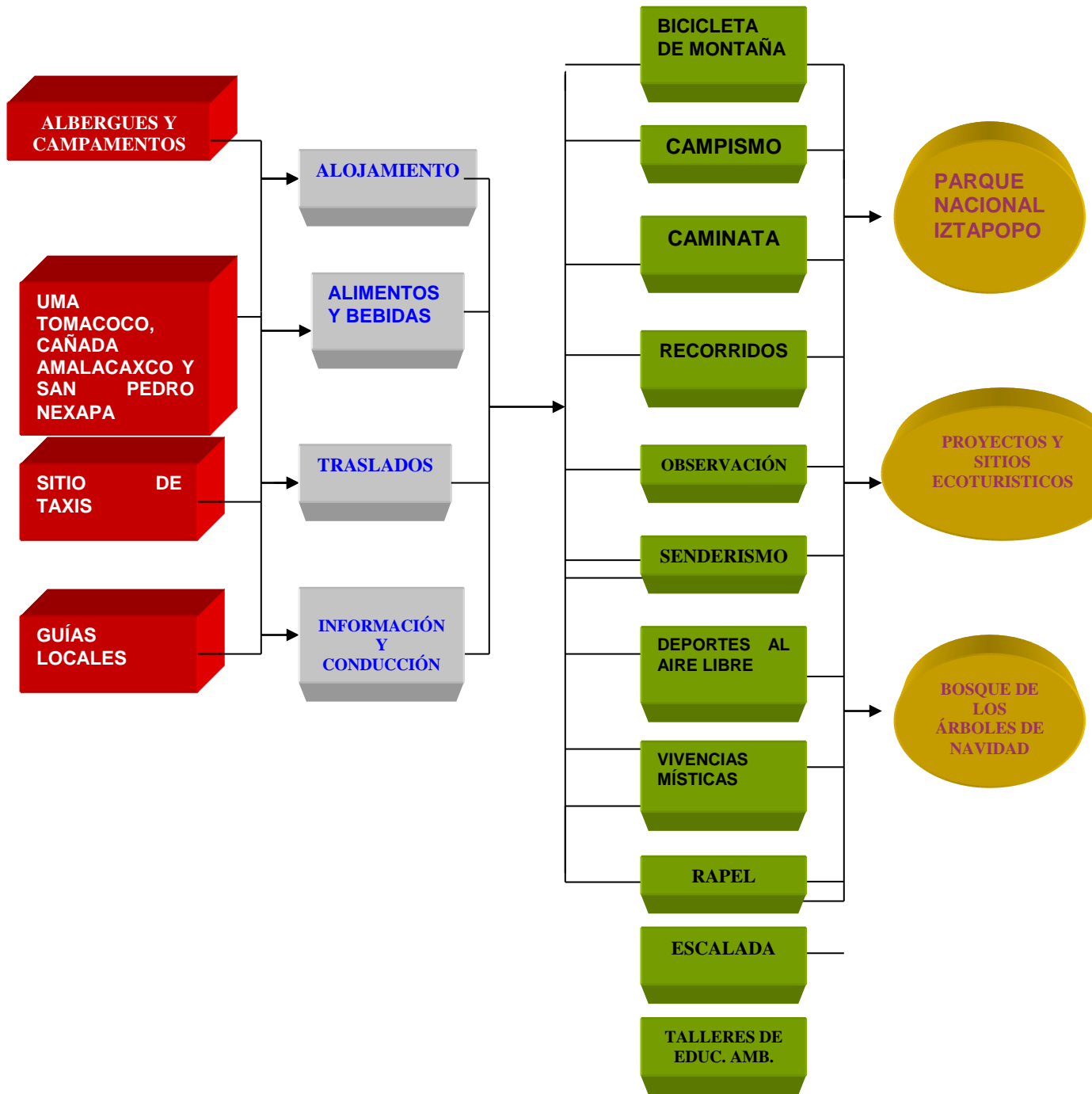
### **Cadenas Productivas**

A continuación se ilustran las cadenas de los municipios en estudio estableciendo la siguiente caracterización en los diagramas:

- a) Eslabones principales: recuadros rojos con letra color naranja.
- b) Eslabones de servicios: recuadros grises con letra color azul.
- c) Eslabones de actividades: recuadros verdes letra color verde.
- d) Elipses de productos turísticos: recuadros amarillos con letra color violeta.

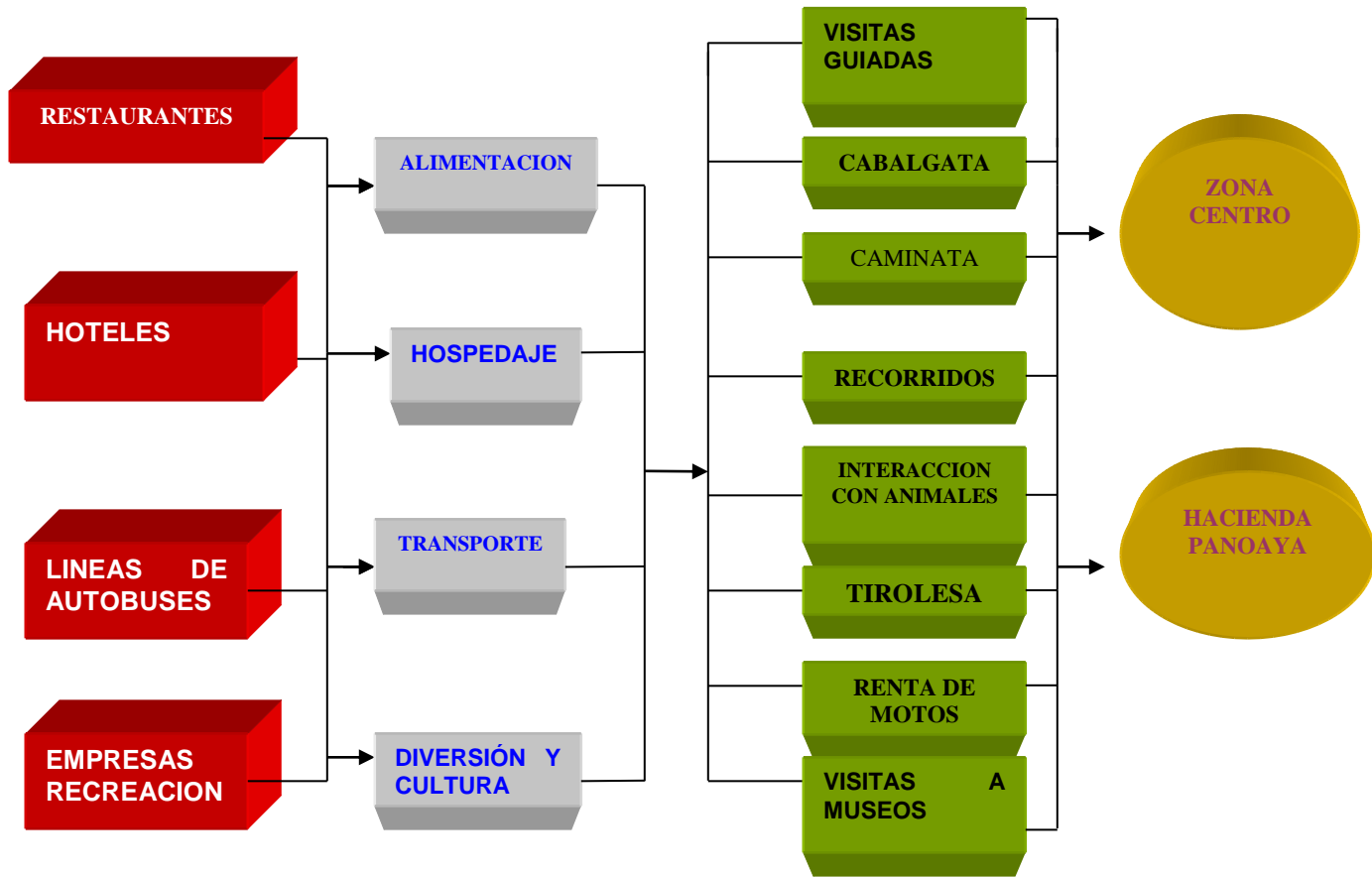


CPAM1. PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NATURALEZA



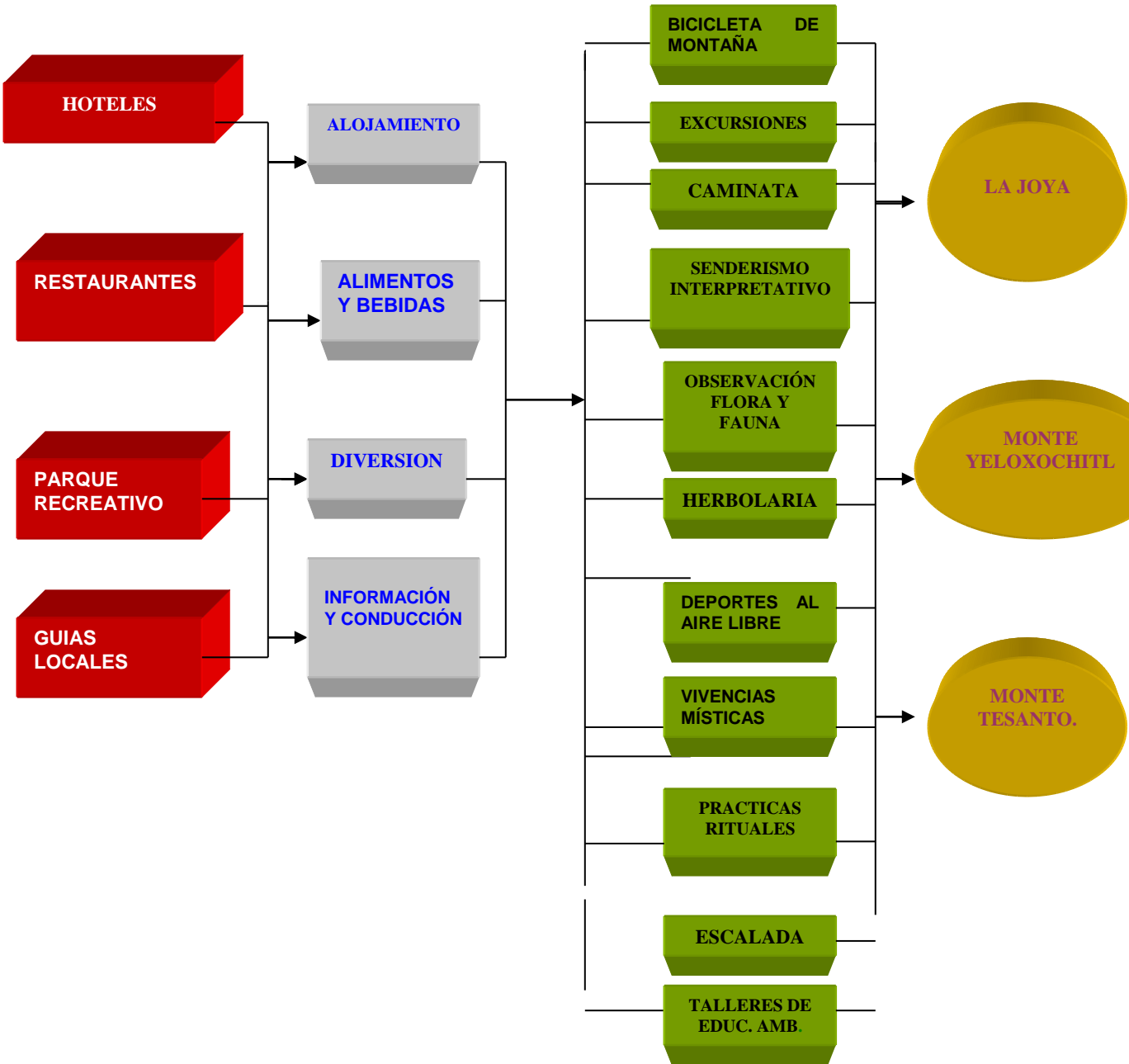
En este diagrama se puede apreciar que el encadenamiento principal se da en los sitios de alojamiento y alimentación debido a la estrecha relación que existe entre ambas, ya que a partir de ahí el visitante se puede desplazar a realizar las diversas actividades que oferta el producto, aunque de manera auxiliar, la transportación y la conducción complementan la oferta.

## CPAM2. PRODUCTOS TURÍSTICOS MIXTOS



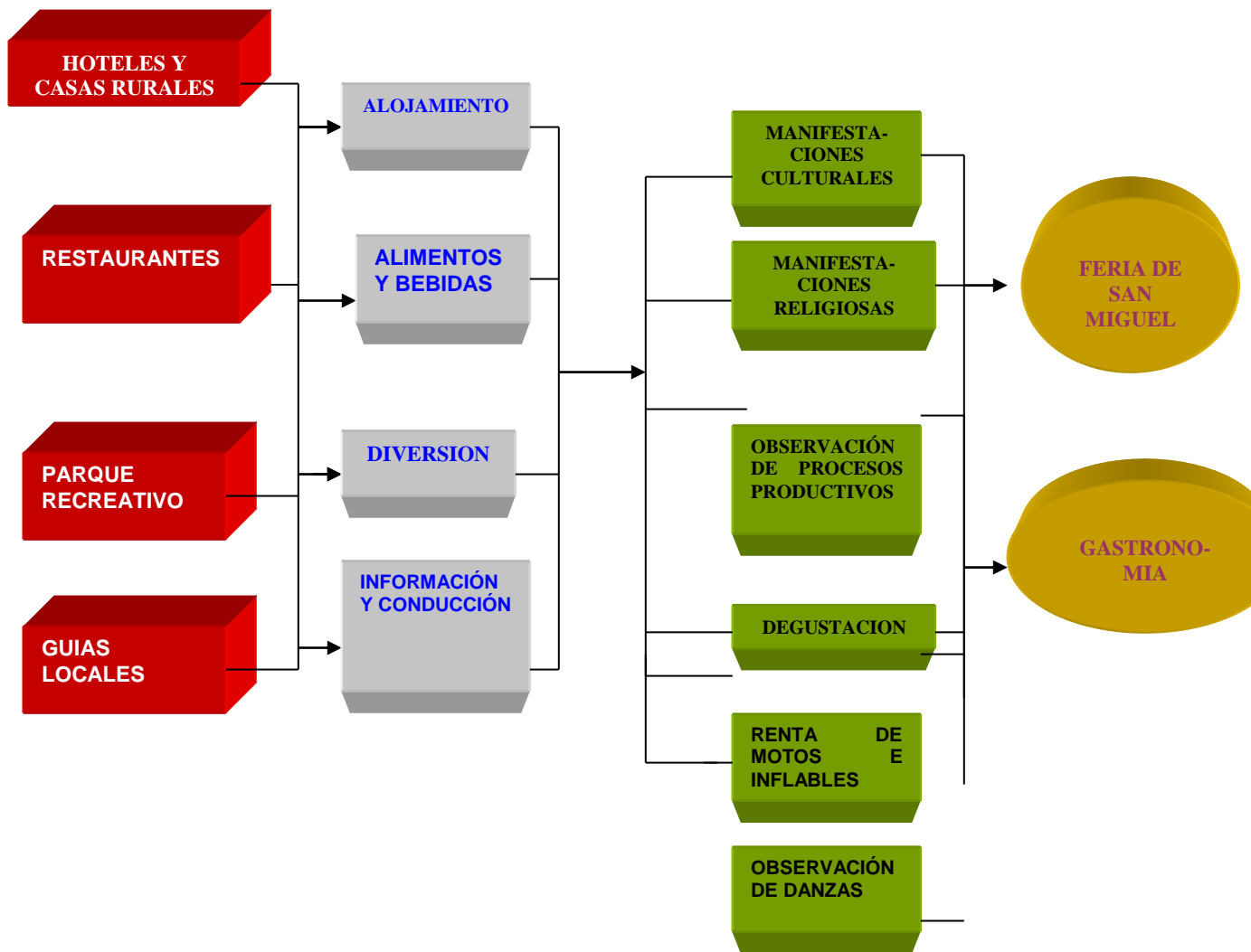
Las características de los productos de esta cadena hacen que el eslabonamiento de los diversos actores se muestre en estrecha relación y se distingan inherentes a la demanda de los visitantes, dado que representan espacios necesarios para el disfrute de los productos que se ofertan.

CPAT1. PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NATURALEZA



Las actividades que distinguen a esta cadena dan muestra de que los servicios generados por los diversos establecimientos que intervienen se encuentran estrechamente relacionados a fin de cumplir con las expectativas del mercado consumidor.

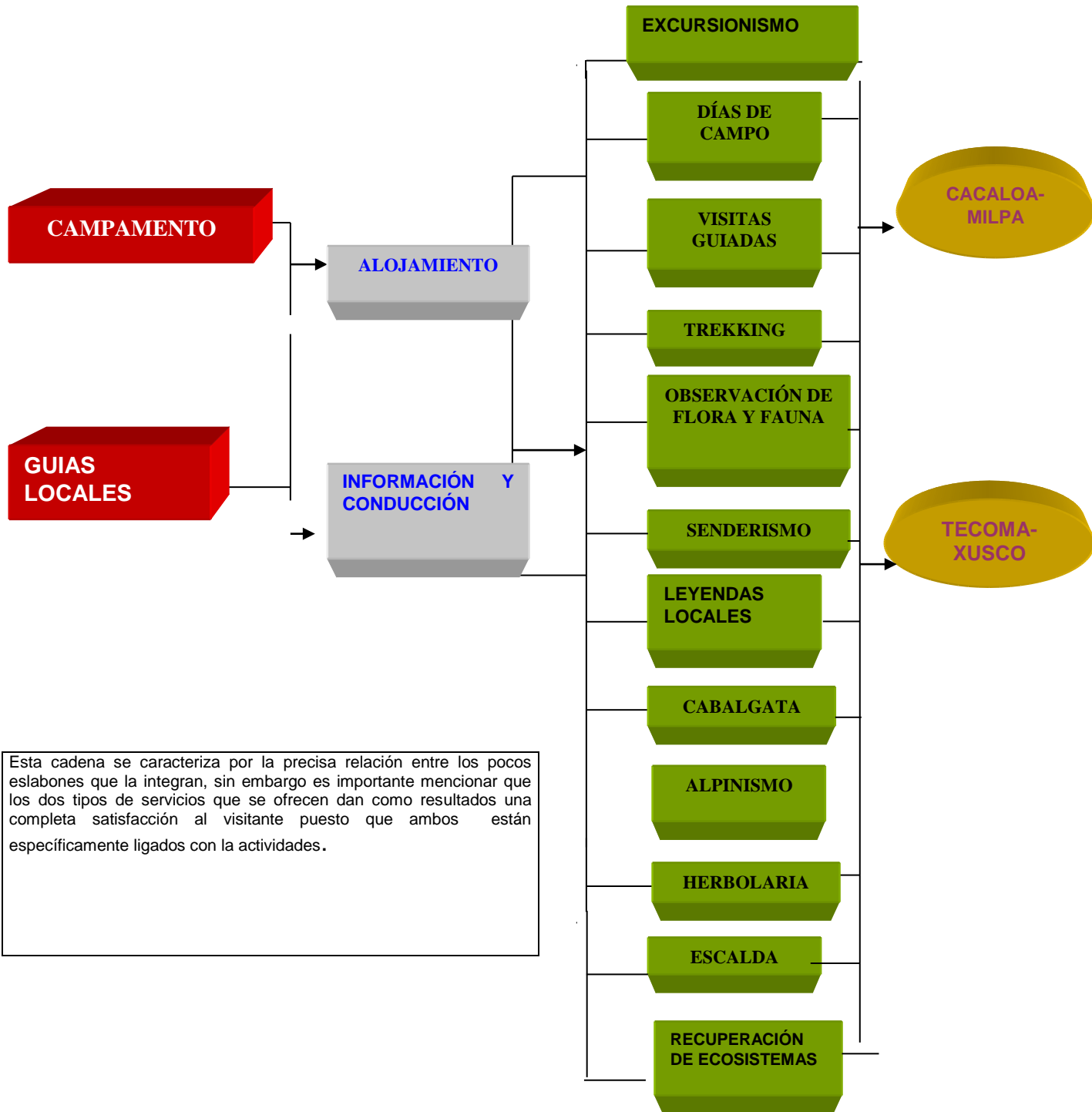
## CPAT2. PRODUCTOS TURÍSTICOS CULTURALES



Sin duda alguna, los servicios de información y conducción proporcionado por lo guías locales representan el eslabón mas importante de esta cadena, ya que por las propias características de los productos ofertados el visitante conoce y valora la riqueza del patrimonio cultural de la comunidad.

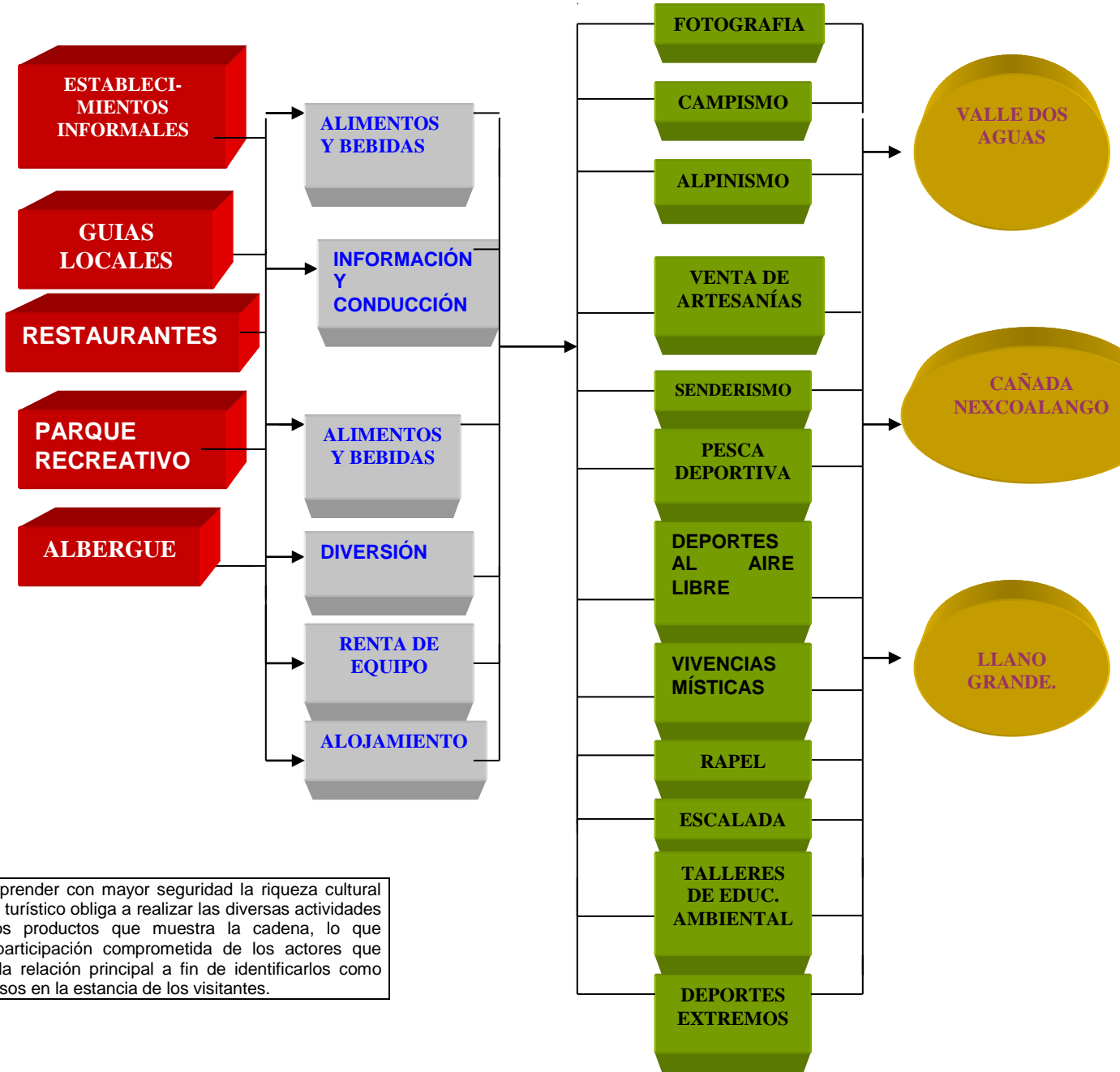
# CADENA PRODUCTIVA ECATZINGO

## CPEC1. PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NATURALEZA



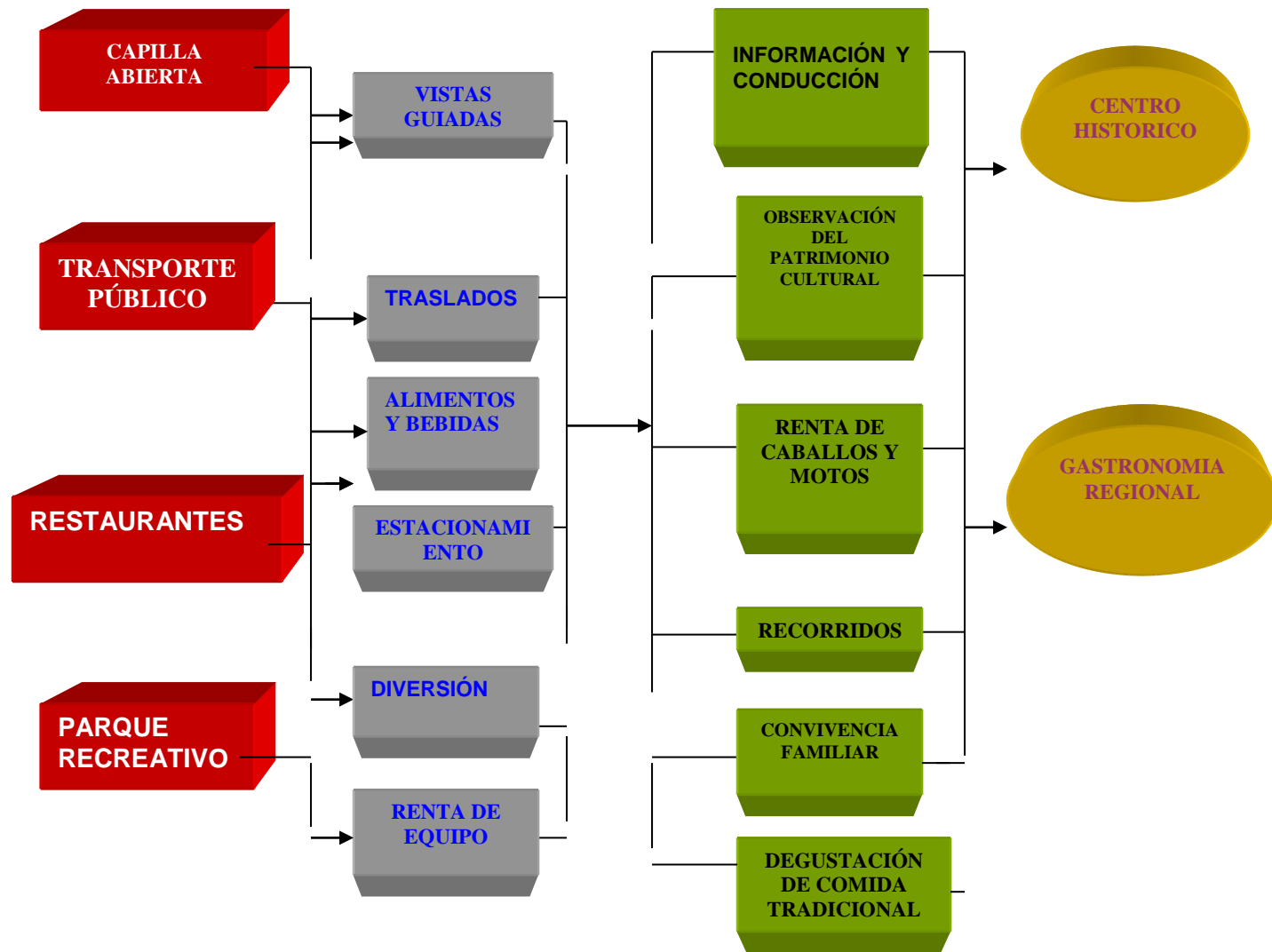
# CADENA PRODUCTIVA: TLALMANALCO

## CPTL1. PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NATURALEZA



Conocer y comprender con mayor seguridad la riqueza cultural de este espacio turístico obliga a realizar las diversas actividades que ofrecen los productos que muestra la cadena, lo que representa la participación comprometida de los actores que intervienen en la relación principal a fin de identificarlos como eslabones precisos en la estancia de los visitantes.

## CPTL2. PRODUCTOS TURÍSTICOS CULTURALES



La característica principal del enlace que muestra el diagrama es la actuación que tienen los establecimientos informales, el albergue y los guías locales, ya que su desempeño permite considerarlos como fundamentales para el disfrute de las diversas actividades que ofertan los productos, procurando por ello una comunicación permanente y contigua.

## **Conclusiones y propuesta**

La concepción del turismo como cadena productiva para las poblaciones en estudio es importante porque permite entenderla como un medio generador de riqueza y al tratarse de una actividad multisectorial, se requiere establecer objetivos claros y parámetros bajo los cuales se desarrollará la cadena y sus eslabones productivos para mejorar cuantitativa y cualitativamente la prestación de servicios turísticos. De esta manera se busca integrar el interés de actores públicos y privados para el desarrollo equilibrado de los diferentes sectores que componen la cadena productiva.

Por lo tanto esta propuesta:

1. Busca mejorar la integración de intereses de empresas privadas, poblaciones receptoras de visitantes y el sector público.
2. Reduce la existencia de un desorden territorial por la falta de un ordenamiento en el espacio turístico.
3. Rescata la existencia de atractivos que requieren ser incorporados en la oferta turística.
4. Incentiva la capacitación del personal de servicio.
5. Reduce el alto grado de insatisfacción de los visitantes.
6. Incentiva la valoración de la actividad turística por parte de los pobladores locales.
7. Busca generar ingresos económicos para las comunidades, los cuales serán utilizados en diferentes obras en beneficio de la colectividad.
8. Origina beneficios económicos pero también debe prever la creación de problemas socioculturales.
9. El desarrollo del turismo, suele crear impactos ambientales negativos, por lo que se requiere contar con una planificación que permita reforzar los efectos positivos.
10. El desarrollo del turismo, requiere buscar el interés de cada actor, mediante la creación de alianzas estratégicas.
11. El estudio de la cadena productiva turística obliga a establecer las características del mercado turístico, aspecto que permite mejorar el producto ofrecido.



## Bibliografía

- Acerenza, M. (1958). *Administración del turismo, planificación y dirección*. Trillas. México.
- Albuquerque, F. (1999). *Desarrollo económico local en Europa y América Latina*.
- Borrayo, R. (2002). *Sustentabilidad y desarrollo económico*. Instituto de Investigaciones Económicas–UNAM, McGrawHill. México.
- Bote Gómez, Venancio. (1990). *Planificación Económica del Turismo*. Trillas. México.
- Boullón C., Roberto (1990). *Los Municipios Turísticos*. Trillas. México.
- Bringas, N. y González, I. (2003). “El turismo alternativo como un elemento para el desarrollo sustentable de las comunidades indígenas: el caso de las etnias nativas de Baja California”, en Gómez, S. (coord.) *Desarrollo turístico y sustentabilidad*. Universidad de Guadalajara. México.
- Cruz, G. (2002). *Turismo sustentable y sistemas complejos en san Miguel Almaya*. Tesis, UAEM. México
- Eagles, P. et. al. (2002). *Turismo sostenible en áreas protegidas*. Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente, Organización Mundial del Turismo UICN-Unión Mundial para la Naturaleza. Madrid.
- Elías de Castro, I. (1998). “El problema de la escala”, en Uribe, G. (comp.) *Cómo pensar la geografía*. Cuadernos de geografía brasileña # 1. Centro de Investigación Científica “Ing. Jorge L. Tamayo”, A.C. México.
- García, R. (1994). “Interdisciplinariedad y sistemas complejos”, en *Ciencias Sociales y Formación Ambiental*. Gedisa. España.
- Guimarães, R. y Bárcena, A. (2002). “El desarrollo sustentable en América Latina y el Caribe desde Río 1992 y los nuevos imperativos de institucionalidad”, en *La transición hacia el desarrollo sustentable, perspectivas para América Latina y el Caribe*. Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales - Instituto Nacional de Ecología - Universidad Autónoma Metropolitana - Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente. México.
- Gutiérrez Roa, Jesús (1986) *Recursos Naturales y Turismo*. Limusa. México.
- Hiernaux, D. (2003). "Turismo y sustentabilidad: crisis de paradigmas y nuevas orientaciones", en Gómez, S. (coord.) *Desarrollo turístico y sustentabilidad*. Universidad de Guadalajara. México.
- Inclán, N. (2005). *El turismo sustentable como una alternativa de desarrollo en la comunidad de San Pedro Nexapa, Estado de México*. Tesis de licenciatura, UAEM, México..

- Jiménez, A. y Hirabayashi, Y. (2003). “De la teoría a la práctica en la sustentabilidad y la participación comunitaria: una propuesta metodológica”, en Gómez N. S. (coord.) *Desarrollo turístico y sustentabilidad*. Universidad de Guadalajara. México.
- Klein, J. (1996). “Interdisciplinary futures”, en *Crossing boundaries. Knowledge, Disciplinarity and Interdisciplinarity*. Charlottesville - University Press of Virginia. EEUU.
- Lezama, J.L. (1994). *Teoría social, espacio y ciudad*. Centro de Estudios Demográficos y de Desarrollo Urbano - El Colegio de México. México.
- Luque, T. (1997). *Investigación de marketing*. Ariel Economía. Barcelona.
- Osorio García, Maribel (2003) Inversión, rentabilidad y fuerza de trabajo en los servicios de alojamiento en el estado de Quintana Roo, México (1970-1988) páginas: 167-205, en *Revista Mexicana del Caribe*, Año VII, No. 14. México.
- Quiroga, R. (2002). “Información y participación en el desarrollo de la sustentabilidad en América Latina”, en *La transición hacia el desarrollo sustentable, perspectivas para América Latina y el Caribe*. Secretaría de Medio ambiente y Recursos Naturales - Instituto Nacional de Ecología - Universidad Autónoma Metropolitana - Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente. México.
- Ramírez Blanco, Manuel (1981), *Teoría General del Turismo*. Diana. México
- Redes Consultores, (2000) *Estudio de Gran Visión del Turismo en México: Perspectiva 2020*, CESTUR/SECTUR. México.
- Rodríguez, B. y Franco, S. (2003). “La identificación de servicios ambientales entre zonas urbanas y rurales: captura de carbono en el Parque Nacional Nevado de Toluca”, en *Planeación del territorio y ambiente en América Latina*, tomo II. Universidad Autónoma del Estado de México. México.
- UAM-Consejo Social Iztaccíhuatl (2000). *Programa de Manejo de Recursos Naturales de la Sierra Nevada. Atlas Municipal de Recursos Naturales: Atlautla*. UAM-Consejo Social Iztaccíhuatl. México.
- Vera, J. Fernando coord. (1997) *Análisis territorial del turismo*. Ariel. Barcelona.
- Zamorano, F. (2002). *Turismo alternativo*. Trillas. México.