

**“TURISMO Y DESARROLLO LOCAL:  
UNA ALTERNATIVA PARA  
FOMENTAR LA ASOCIATIVIDAD  
EMPRESARIAL EN LA ZONA DE LOS CABOS”.**

**XIX**  
**CONGRESO**  
**INTERNACIONAL**  
**DE**  
**CONTADURÍA**  
**ADMINISTRACIÓN**  
**E**  
**INFORMÁTICA**

**Área de investigación: “Entorno de las organizaciones”.**

**Angélica Montaña Armendáriz**

Universidad Autónoma de Baja California Sur  
Departamento de Economía  
amontano@uabcs.mx

**Juan Carlos Pérez Concha**

Universidad Autónoma de Baja California Sur  
Departamento de Economía  
jperez@uabcs.mx



Octubre 8, 9 y 10 de 2014 ♦ Ciudad Universitaria ♦ México, D.F.



**ANFECA**  
Asociación Nacional de Facultades y  
Escuelas de Contaduría y Administración



## TURISMO Y DESARROLLO LOCAL: UNA ALTERNATIVA PARA FOMENTAR LA ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL EN LA ZONA DE LOS CABOS

### Resumen

Este artículo se enfoca al abordaje conceptual y empírico de la variable de estudio “Articulación de los actores para el desarrollo local”; plantea como hipótesis de partida, que a través de la cooperación interempresarial e institucional, es posible generar alternativas y estrategias para la organización e integración de sistemas productivos locales entre las empresas turísticas de la zona de Los Cabos. El documento se integra de cuatro secciones; la primera corresponde a una investigación de tipo documental sustentada en los principales modelos teóricos del desarrollo local en general y en las características de la cooperación empresarial en particular. Posteriormente, y como resultado de la investigación documental y de campo, se presenta un análisis descriptivo para contextualizar la actividad turística en Los Cabos en el periodo 2000-2012; en la tercera sección, a partir del análisis multivariante se presentan los resultados obtenidos mediante el modelo de ecuaciones estructurales aplicado a variables específicas como: la cooperación y la organización del tejido empresarial. El trabajo concluye con una propuesta de líneas de actuación tendientes a fomentar la cooperación interempresarial y el desarrollo local a partir de la actividad turística en Los Cabos.

**Palabras Clave:** Cooperación Empresarial, Turismo, Desarrollo Territorial



## **TURISMO Y DESARROLLO LOCAL: UNA ALTERNATIVA PARA FOMENTAR LA ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL EN LA ZONA DE LOS CABOS**

### **Introducción**

Un común denominador en los actuales modelos de desarrollo, es su coincidencia respecto a la premisa de que para transformar la dinámica económica de un territorio, se requiere de un proceso sistemático de innovación estructural en áreas como: el fortalecimiento y organización de tejido empresarial; la articulación y diversificación de los sistemas productivos locales a las vocaciones y recursos potenciales de la localidad o región, así como de la participación activa de los actores locales en la planeación y gestión de las políticas que inciden en su desarrollo territorial.

En este contexto, el presente ensayo tiene por objetivos: primero, revisar y describir las aportaciones teórico-conceptuales de los modelos de desarrollo local específicamente lo referente a la variable de cooperación empresarial como factor importante del desarrollo territorial; segundo, con fundamento en la técnica de análisis de componentes principales, realizar un análisis contextual del desarrollo y perspectivas de la actividad turística en la zona de Los Cabos B.C.S. para el periodo 2000-2012. El tercer objetivo consiste en valorar la factibilidad de que a partir de acciones y estrategias que fomenten la cooperación empresarial, se generen alternativas que propicien un desarrollo territorial más integral y equilibrado en las localidades que sustentan su desarrollo económico a partir del turismo.

El artículo presenta un estudio referente a la articulación de las empresas turísticas y su relación con la economía local; planteando -como hipótesis de partida- que a través de la cooperación interempresarial e institucional, es posible generar alternativas y estrategias para la organización e integración de sistemas productivos locales entre las empresas turísticas de la zona de Los Cabos.

### **I. Fundamentos teóricos**

#### **I.1. Apreciaciones conceptuales del Desarrollo Local**

Desde la década de los setentas, el desarrollo local se ha convertido en una importante concepción del desarrollo entre todos los niveles de gobierno, influyendo -de tal manera- en las estructuras gubernamentales y en el diseño de las políticas públicas, que estas han tenido que evolucionar hacia sistemas más descentralizados, propiciándose así transformaciones en los ámbitos local y regional, generando nuevas interacciones (mediante instrumentos y políticas públicas) tendientes al aprovechamiento no solo de formas externas de crecimiento y desarrollo (Pike et al, 2011), sino que también potenciando las internas; de ahí que las teorías que se enfocan al desarrollo local, plantean aspectos y tópicos que implican aproximaciones económicas, sociales y ambientales integradas, tendientes a equilibrar la competitividad.

En este contexto, el Banco Mundial (2010) considera al desarrollo local como el trabajo conjunto que desempeña una comunidad, con la finalidad de alcanzar un crecimiento económico y sostenido y que -además- permita beneficios económicos y mejoras en la



calidad de vida de las personas que viven en esa comunidad. Para este organismo, la comunidad es entendida como una ciudad, un pueblo, área metropolitana o una localidad dentro de una nación, en cuyo desarrollo económico local intervienen los intereses de los gobiernos locales (aunque también es deseable que los gobiernos estatales y el federal participen coordinadamente), las empresas, las universidades y los centros de investigación, con la finalidad de lograr una mejora en la economía local.

Diversos especialistas en esta temática (Navarro, 2012; CEPAL, 2011; Llamazares, 2011; Vázquez, 2007; Berumen, 2006), consideran que lo local (como lo hace el enfoque de desarrollo territorial) significa adoptar una categoría que articule los procesos sociales, económicos, tecnológicos, ambientales y culturales con las prácticas políticas y las estrategias para asegurar la irrupción de capacidades endógenas del desarrollo. Así, las regiones tienen la posibilidad de promover una dinámica local, fundamentada en el consenso y la participación de sus actores.

Para comprender el desarrollo local, es necesario definir las bases que lo sustentan, mismas que Vázquez Barquero -pionero en el tema- plantea como: las medidas a adoptar, según esta nueva concepción del desarrollo que valoriza lo local, tienen –como punto de referencia- el territorio, su potencial endógeno, la cercanía a los problemas, la cooperación y la solidaridad. El desarrollo endógeno se convierte -de este modo- en uno de los factores que definen el desarrollo local. Por un lado, los emprendedores locales utilizan productivamente el potencial local para conseguir que sus productos sean competitivos, y por otro, las instituciones y los valores socio-culturales locales se convierten en la base de los procesos de desarrollo (Vázquez Barquero, 2005: 41).

Alburquerque (2013) explica que el término "*desarrollo local*" presenta cierta ambigüedad a la hora de ser interpretado y utilizado. Algunas veces se le considera –simplemente- como el desarrollo de un territorio de nivel inferior, otras como un desarrollo proveniente del uso de los recursos locales y otras como una alternativa al desarrollo centrado en un enfoque vertical en la toma de decisiones. Si bien aquellas interpretaciones son ciertas, el autor explica que son incompletas y que requieren ciertos matices, entre otros el comprender que el *desarrollo local no es únicamente desarrollo municipal*, puesto que no son los límites administrativos de un municipio lo que delimita los elementos y relaciones productivas y comerciales que explican el desarrollo de un territorio.

## **I.2. Abordaje conceptual de la cooperación empresarial**

Los actuales escenarios en los cuales se desenvuelven las empresas, las conduce a adoptar estrategias empresariales que les permitan responder (de la mejor manera posible) a los desafíos y demandas de entornos dinámicos, cambiantes y complejos; por ello, los acuerdos y proyectos de cooperación interempresarial se han convertido en una herramienta a utilizar por parte de las empresas para hacer frente al dinamismo de los mercados, los vaivenes de la economía y como una manera de alcanzar ventajas competitivas.

La cooperación sugiere que buena parte de la ventaja competitiva se ubica fuera del ambiente interno de la empresa (principalmente entre las micro y pequeñas empresas), para lo cual se hace necesario que –de manera conjunta- las empresas, instituciones



gubernamentales, universidades, centros de investigación e instituciones y organismos representativos establezcan nuevas políticas y una reingeniería en materia de competitividad, por cuanto (tal como lo refiere M. Porter) la cooperación (como estrategia empresarial) genera nuevos roles para el gobierno, empresas e instituciones de apoyo, de tal forma que su desempeño en materia de asociatividad y cooperación son decisivas y necesarias, principalmente en el nivel microeconómico (Porter, 2011); asimismo, este autor señala que la posición competitiva no depende solo de la capacidad interna de una empresa, sino también del tipo de relaciones que sea capaz de establecer con otras empresas y del alcance de dichas relaciones.

La cooperación -en un sistema productivo local- se basa en el beneficio que proporciona a cada empresa la combinación de esfuerzos para obtener economías de escala, generar procesos de aprendizaje colectivo, asegurar su sostenibilidad económica y funcionalidad operativa, acceder a mercados más exigentes y avanzados y -sobre todo- a partir de la cooperación interempresarial, se potencian nuevos procesos de desarrollo económico local.

La condición necesaria para que se produzca la cooperación entre las empresas y las organizaciones, es la existencia de un eficaz y eficiente sistema de relaciones económicas, sociales y políticas, pero -sobre todo- de que las organizaciones reconozcan la necesidad de integrarse a la realidad en todas sus dimensiones.

Se entiende por “sistema productivo local” a la concentración de empresas que operan en líneas similares de negocios en una región y cuyas relaciones fomentan el desarrollo de múltiples interdependencias entre ellas, fortaleciendo su competitividad en una amplia variedad de áreas como: capacitación, recursos financieros, desarrollo tecnológico, mercadotecnia y comercialización. Asimismo, las empresas participan y contribuyen en el desarrollo de los mercados laborales, creación de instituciones e infraestructura especializada, generando el marco propicio para la innovación y enlace entre proveedores, productores y prestadores de servicios (OCDE, 2000; Berumen, 2006). Sin embargo, la concentración de empresas de un mismo sector en un espacio geográfico común, no garantiza -por sí sola- el eslabonamiento de la cadena productiva; para apoyar la cooperación empresarial se requiere de un marco propicio para el establecimiento de relaciones interempresariales, en este sentido, la participación de empresarios con liderazgo y una clara visión de negocios soportada por un conjunto de apoyos otorgados por las instituciones gubernamentales; desde nuestro punto de vista, estos dos elementos son de gran importancia para fomentar el eslabonamiento productivo en el sector turístico de Los Cabos.

La reducción de costos, compartir o reducir riesgos, disponibilidad de información, financiamiento y aprendizaje tecnológico son algunas de las ventajas económicas que buscan las empresas en un acuerdo de cooperación, acciones que se orientan, fundamentalmente, a reducir la incertidumbre y los riesgos, así como a incrementar la flexibilidad y adaptación a los cambios, alcanzar una mayor penetración y/o especialización de mercado. En este sentido, la vinculación de los actores públicos y privados ubicados en un mismo territorio, representa una alternativa de articulación productiva para el desarrollo, en virtud de que se aprovechan recursos, potencialidades y capacidades territoriales (Fernández 2005). Por lo tanto, la cooperación interempresarial (como estrategia para



cualquier tipo de empresa) puede representar un instrumento de competitividad, dado que la acumulación de valor no ocurre solo dentro de la empresa o en un eslabón de la cadena, pero si a lo largo de toda la cadena productiva. Por lo tanto, el proceso de cooperación empresarial desde la perspectiva del desarrollo local, estimula la conformación de sistemas empresariales que busquen la formación de entornos competitivos e innovadores, mediante el aprovechamiento de diferentes externalidades derivadas de su agrupación en el territorio, así como de las ventajas asociadas a la práctica empresarial. Porter (2011) señala que las empresas crean valor compartido al integrarse a clusters en lugares claves de operación; también amplifica la conexión entre su éxito y el de su comunidad, ya que su crecimiento tiene efectos multiplicadores en la demanda agregada, y a medida que se crean nuevas empresas en los sectores de apoyo, nacen nuevos negocios y crece la demanda por servicios auxiliares, es decir, las condiciones estructurales de los clúster tienen grandes efectos en el resto de la economía local

## II. Aspectos metodológicos

Con base en los objetivos, se realizó una investigación sustentada -principalmente- en métodos cuantitativos. En una primera fase se incorpora una investigación de tipo analítico-descriptivo, misma que -a partir de la hipótesis planteada- describe, analiza e identifica los principales aspectos y factores de la actividad turística en Los Cabos.

La técnica cuantitativa que se utilizó fue la del Análisis de Componentes Principales (ACP) para el periodo que va de 2000 a 2012, mismo que constituye el marco de referencia temporal de esta investigación. La selección de las variables (36 en total), se realizó tomando en cuenta las dimensiones o categorías a evaluar en este estudio, dando como resultado la integración de estas variables en cuatro componentes, que son: primer componente “Dinámica económica territorial”; segundo componente “El turismo como factor de desarrollo económico en BCS”; el tercer componente se denominó “Desarrollo y demografía” y el cuarto corresponde a los “Indicadores de desarrollo social”.

Dados los objetivos del presente estudio y en función de la importancia del turismo en Los Cabos respecto de la economía de Baja California Sur, el análisis se aborda a partir de los resultados que arroja el componente número dos, cuya información se utilizó para realizar el análisis contextual de la actividad turística en Los Cabos. Este componente incluye variables como: población ocupada en el sector servicios, número de empresas por cada mil habitantes, número de hoteles de cinco estrellas y hoteles en general, afluencia turística, ingresos municipales, índice de migración, tasa de envejecimiento y densidad de población.



**Cuadro 1. Componente “El turismo como factor de desarrollo económico en BCS”**

Cargas Factoriales Positivas		Cargas Factoriales Negativas	
0.986	Población nacional proveniente de otra entidad federativa	-0.923	Tasa de envejecimiento
0.934	Turistas que se hospedaron en hoteles		
0.930	Establecimientos de hospedaje de cinco estrellas		
0.924	Personal ocupado en actividades turísticas		
0.915	Densidad de población		
0.770	Ingresos Municipales (en pesos corrientes)		
0.732	Establecimientos de hospedaje		
0.590	Agencias de viajes, Arrendadoras de Automóviles y Marinas Turísticas		

Fuente: Elaboración Propia: Análisis de Componentes Principales de B.C.S.

Posteriormente, se aplicó una investigación de tipo deductiva-explicativa (Hernández, Fernández y Baptista, 2010), con la finalidad de profundizar en el análisis del desarrollo económico local en general y el desempeño de la actividad turística en Los Cabos en particular, así como para valorar y explicar las dimensiones y variables sujetas de estudio.

Para el logro de este objetivo, se realizó una investigación de campo consistente en la aplicación de un cuestionario dirigido a directivos y ejecutivos de las empresas en Los Cabos; la población sujeta de estudio (como unidad de análisis) corresponde al universo de empresas registradas por INEGI (2012) en Los Cabos; el tamaño de la muestra, se obtuvo con la técnica de muestreo estratificado, considerando como factor de estratificación el sector económico en que se ubica la empresa. La muestra total se compone de 68 empresas, de las cuales el 63% corresponde a establecimientos de hospedaje y preparación de alimentos; un 21% se ubica en el sector comercio, el 10% corresponde a empresas de transportes turísticos y el 6% restante a empresas del sector agropecuario. A partir de esta información se implementó el modelo propuesto, mismo que se evaluó a través de la técnica del Análisis Factorial Confirmatorio (AFC), aplicado mediante el método de ecuaciones estructurales (Namakforoosh, 2011).

### III. El turismo como factor de desarrollo económico local: el caso de Los Cabos

En Baja California Sur la actividad turística se concentra en Los Cabos, Loreto y La Paz; de estos, el primero es el principal destino en el estado y uno de los tres destinos turísticos de sol y playa más importantes de México, considerando la generación de divisas, la oferta de cuartos y unidades de tiempo compartido, la calidad de la infraestructura turística y el número y tipo de visitantes. Desde los ochentas, las políticas económicas de los gobiernos en BCS han definido al turismo como la principal alternativa para impulsar el crecimiento y desarrollo económico. Esta inducción del crecimiento económico, se manifiesta en las diferentes variables que revelan el comportamiento histórico de la actividad turística; misma que en este apartado se busca analizar de forma sintética, en particular, lo referente a las variables que integran la componente número dos que por los indicadores que la integran, se denominó “El turismo como factor de desarrollo económico en BCS”.



Un aspecto a destacar es el peso o importancia que el turismo registra en la estructura de la economía estatal, de tal forma que en el análisis de componentes principales, las variables directamente relacionadas con esta actividad se agrupan de manera lógica en el segundo componente, el cual explica el 22.8% para el año 2000 y el 21.0% de la varianza total en 2010, presentando cargas factoriales positivas en un rango de 0.590 al 0.986; por su parte, el indicador de la tasa de envejecimiento registra un coeficiente de correlación de -0.923, lo cual indica que –posiblemente- en un municipio que posee potencial para el desarrollo de la actividad turística (como Los Cabos) la tasa de envejecimiento es menor, existiendo además un alto índice de inmigración. En el Cuadro 2 (adjunto) se presentan las variables y datos originales agrupados en torno a esta componente, destacandola trascendencia que tiene Los Cabos en los resultados de cada una de las variables analizadas en el componente “El turismo como factor de desarrollo económico en BCS”, seguido (pero en menor medida) por el municipio de LaPaz. A continuación se presenta el análisis de las principales variables que influyen en el desempeño de la actividad turística y los resultados de las mismas para el área de estudio que nos ocupa.

### III.1. Indicadores Básicos de la Actividad Turística.

#### a) Población Ocupada

Dado el crecimiento económico que ha experimentado Los Cabos, el 73.7% de la población económicamente activa (PEA) ocupada en este sector en Baja California Sur se concentra en el municipio de Los Cabos. Dada la especialización turística de esta zona, el 70.0% de la población ocupada se ubica en el sector terciario (de acuerdo a la clasificación del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática este sector incluye comercio, transporte y servicios en general, dentro de los cuales se ubican las actividades relacionadas con el turismo); de ese total, un 37.0% se emplea en actividades relacionadas directamente con el turismo; en general, el turismo y el comercio concentran más de la mitad (62.0%) de los empleos existentes (Instituto Municipal de Planeación de Los Cabos, 2011).

Para tener un panorama de la variación que ha presentado la PEA ocupada en este sector en Los Cabos respecto de otros municipios de BCS; basta referir que en el año 2000 La Paz registraba el 48.8% del total estatal, pero en 2010 disminuye al 39.8% (ver gráfica 1); en cambio, Los Cabos pasa de un 27.2% en 2000 al 37.5% en 2010 (un incremento de 10.3%); se observa también, una disminución de la PEA ocupada en actividades turísticas en los municipios de Comondú, Mulegé y Loreto, lo que permite asumir que esta población se desplazó hacia Los Cabos, situación que ratifica la polarización que la actividad turística ha registrado en BCS. De esta manera, la dinámica económica de Los Cabos se refleja en el incremento de su PEA ocupada, factor que sirve como opción laboral para la población de otros municipios y del país, situación motivada –básicamente- por el efecto multiplicador del turismo hacia otras ramas de la economía.

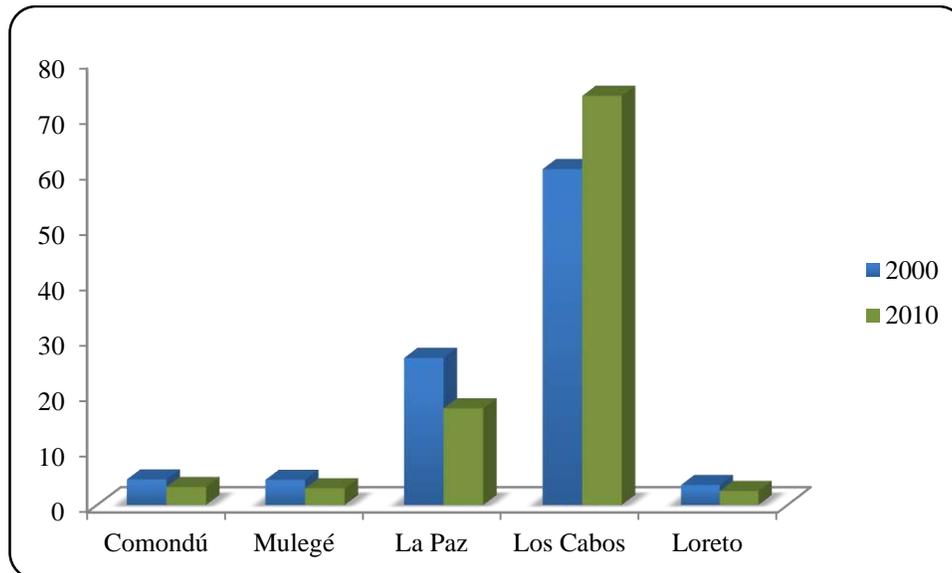


Cuadro 2. Variables Originales Componente Actividad Turística 2000-2012

Componente	Variable	Municipio/Año									
		Comondú		Mulegé		La Paz		Los Cabos		Loreto	
		2000	2012	2000	2012	2000	2012	2000	2012	2000	2012
<b>Empleo</b>	Personal ocupado en actividades turísticas	801	1039	789	958	4621	5601	10501	23582	626	805
<b>Infraestructura Turística</b>	Establecimientos de hospedaje de Cinco Estrellas	0	<	0	1	3	6	28	48	1	5
	Agencias de Viajes, Empresas Arrendadoras de Automóviles y Marinas Turísticas	8	4	14	7	51	42	61	52	17	4
	Establecimientos de Hospedaje	15	27	39	62	68	95	82	121	16	35
	Turistas que se hospedaron en Hoteles	ND	ND	ND	ND	271,758	241,717	546,200	1,247,808	58,311	89,863
<b>Actividad Empresarial</b>	Establecimientos de preparación de Alimentos y Bebidas	31	45	65	50	128	139	195	116	26	38
<b>Población</b>	Tasa de Envejecimiento	6.70%	9.06%	7.01%	8.01%	6.31%	8.17%	3.84%	3.87%	6.62%	7.24%
<b>Territorial</b>	Densidad de Población	3.5	3.86	1.44	1.84	12.67	15.91	28.32	63.58	2.66	3.62
<b>Economía</b>	Ingresos Municipales (pesos corrientes)	95,619,913	459,536,504	85,270,486	244,294,756	254,293,408	983,860,106	279,984,586	107,384,032	45,142,579	171,426,805
<b>Migración</b>	Población nacional proveniente de otra Entidad Federativa	17,510	18,675	12,307	21,450	53,822	71,282	46,823	131,037	2,227	4,241

Fuente: Elaboración propia con base en datos de DATATUR y Censos Económicos de INEGI

**Gráfica 1. Municipios de BCS: Personal ocupado en el sector Turismo en 2000 y 2010**  
(Expresado en porcentaje)



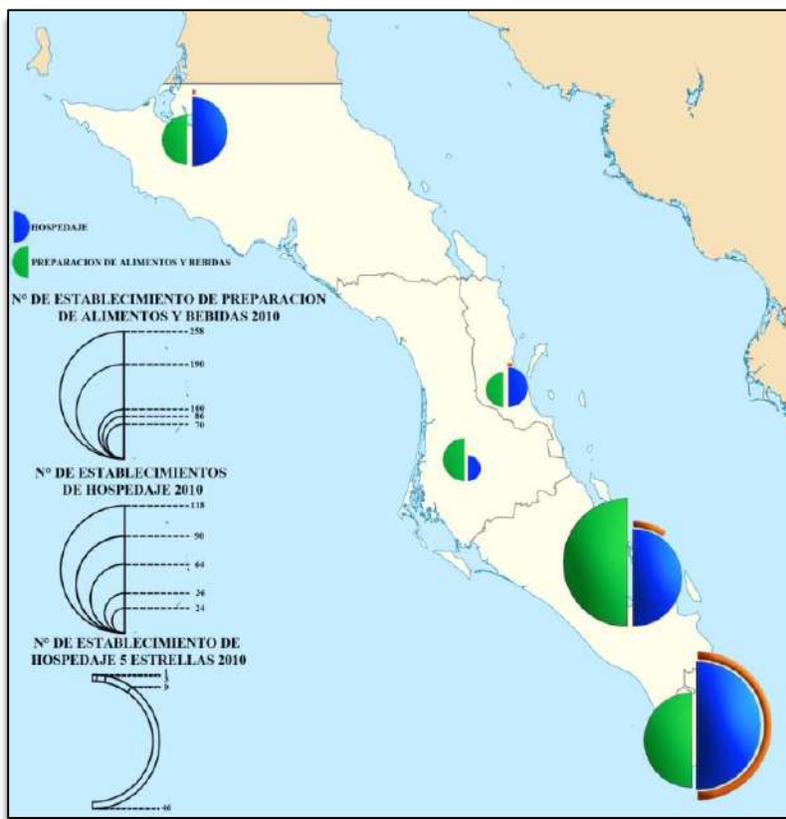
Fuente: Elaboración propia con base en datos de INEGI. Censos Económicos de Población y Vivienda 2000 y 2010

**b) Infraestructura Turística:**

Al igual que en otros indicadores turísticos de BCS, las empresas que ofertan servicios e infraestructura turística se concentran en la zona sur del estado. Con base en la información que se obtiene a partir de los resultados del ACP, en 2010 Los Cabos se caracterizaba por:

- Concentrar el 78% de los hoteles de cinco estrellas de todo el estado.
- El 40% de las empresas registradas en BCS en el sector de preparación de alimentos y bebidas se ubican en esta zona.
- Aglutinar el 77.0% de la oferta de habitaciones en BCS (La Paz y Loreto registran un 9.0% y 5.0% de la oferta).
- Reúne el mayor número de empresas por cada mil habitantes en BCS con el 32% del total, considerando los tres principales centros turísticos de la entidad (La Paz presenta una tasa del 20% y Loreto del 1.5%).
- Dado que su principal segmento de mercado es el turismo extranjero, la oferta de hoteles, desarrollos de tiempo compartido y áreas residenciales de lujo, se ubica entre las más exclusivas y de calidad del país.
- El 73.0% de los hoteles se sitúa en las tres categorías de mayor valor para efectos de mercado (“Clase Especial”, “Gran Turismo” y “Cinco Estrellas”), las cuales concentran el 85% de la oferta total de cuartos.
- Entre 1990 y 2010 el número de hoteles aumentó de 22 a 118 establecimientos, periodo en el que la oferta de todas las clases de cuartos hoteleros y unidades de tiempo compartido se incrementó de 2,531 a 14,122 habitaciones.

Figura 1. Distribución de Infraestructura Turística entre los Municipios de BCS.



Fuente: Elaboración propia ACP.

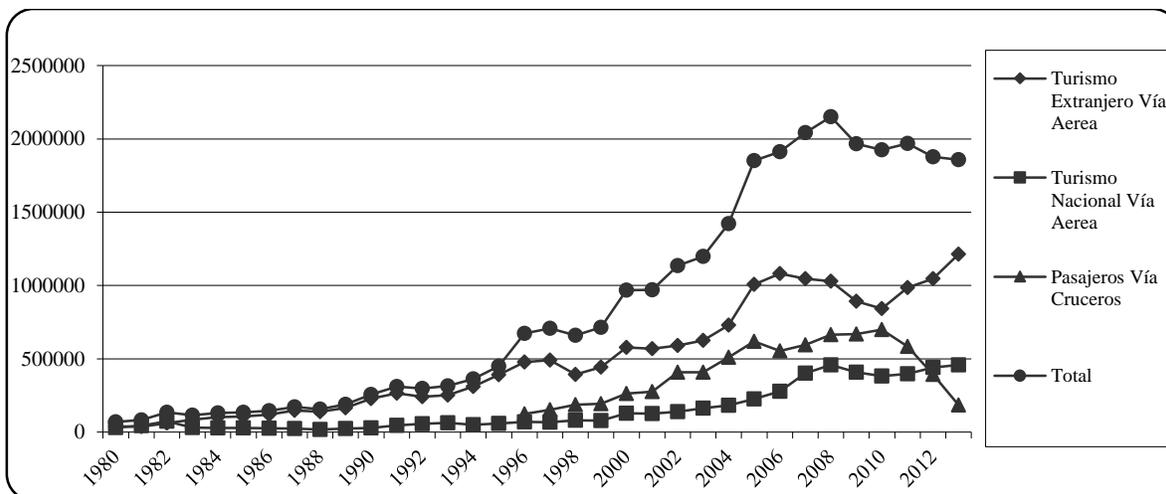
Es evidente que el aumento en la oferta de alojamiento y servicios turísticos en BCS en el periodo 2000-2013 estuvo influenciado, básicamente, por la dinámica que ha alcanzado la región sur en la actividad turística. De hecho, en Los Cabos se mantuvo el rápido crecimiento de la planta hotelera y de unidades de tiempo compartido; es de hacer notar que mientras la oferta de habitaciones para hospedaje en La Paz disminuyó en un 23% entre 2000 y 2013 y en Loreto se incrementó en un 71.0%, en Los Cabos el número de cuartos creció en un 94% en el mismo periodo (como referencia ver figura 1). En general, el conjunto de indicadores expuestos ratifican la concentración que se ha registrado en Los Cabos en materia de desarrollo e infraestructura turística.

**c) Afluencia Turística.**

Desde su creación como Centro Integralmente Planificado en 1976, Los Cabos registró indicadores positivos en materia de afluencia turística; sin embargo, es a partir de 1990 cuando la llegada de turistas (principalmente extranjeros) se incrementa notoriamente. Entre 1990 y 2000 la afluencia registra una media de crecimiento anual del 21.0%, misma que aumenta al 33% para el periodo 2000-2005 (porcentaje que refleja el mayor crecimiento entre todos los indicadores de la actividad turística en el destino); en cambio, el periodo 2005-2010 registra una disminución en el flujo total de visitantes, situación propiciada (más que nada) por el notorio decremento en el número de pasajeros que arriban

en cruceros (ver gráfica 2); aun cuando entre 2005 y 2009 el turismo extranjero (por vía aérea) mostró una leve caída (cuyo máximo está marcado por la crisis de los mercados inmobiliarios en Estados Unidos), con posterioridad este segmento de mercado muestra una sólida tendencia al crecimiento. Esta situación, unida al hecho de que la demanda representada por el turismo nacional ha permanecido estable en los últimos años, han favorecido la tendencia al crecimiento que tradicionalmente han registrado los principales indicadores turísticos.

**Gráfica 2. Los Cabos: Número de Visitantes por categoría de arribo.**



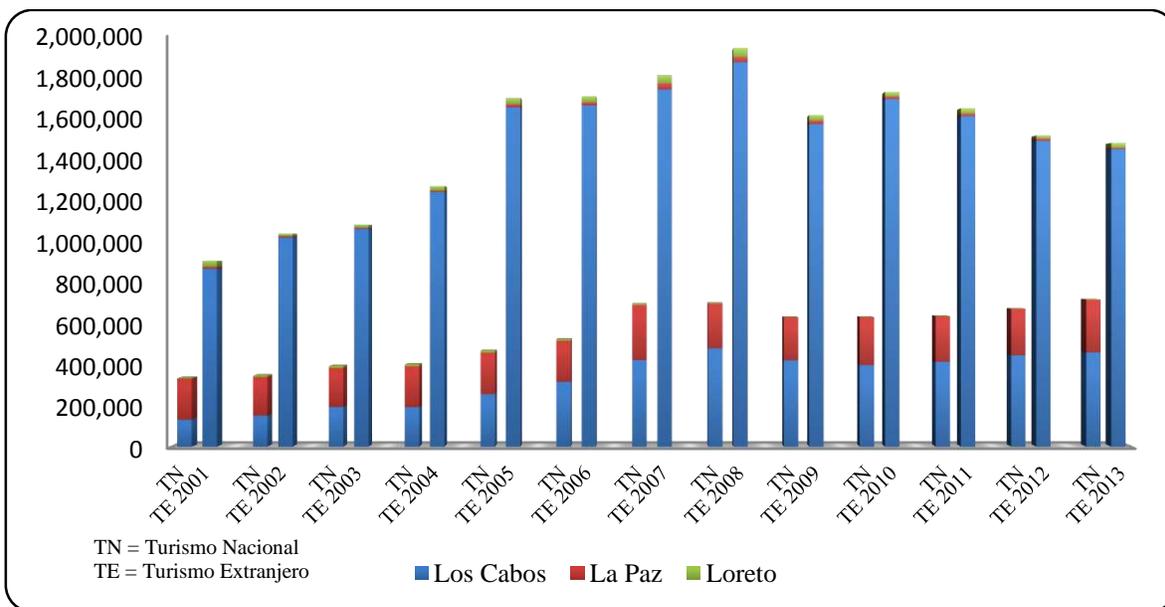
Fuente: Elaboración propia, con datos de Datatur, Secretaria de Turismo de BCS y Dirección Municipal de Turismo de Los Cabos.

El análisis de la información que se presenta en la Gráfica 3, permite apreciar que la dinámica en la afluencia de visitantes se concentra en Los Cabos, región que -en 2013- registró el 94.5% del total de turistas extranjeros en BCS; en cambio en otros destinos de la entidad el turismo extranjero solo representó el 4.5% en La Paz y el 0.9% en Loreto.



**Gráfica 3. Afluencia de Turismo Nacional y Extranjero en Los Cabos, Loreto y La Paz**

(Número de turistas)



Fuente: Elaboración propia DATATUR 2000-2013

**IV. Resultados: la cooperación en el contexto del desarrollo local.**

El análisis del turismo como actividad económica en Los Cabos, a partir de los indicadores estadísticos y de las variables descritas anteriormente, evidencia que el desarrollo turístico en BCS está concentrado en esta zona, teniendo un importante peso en la estructura económica de la entidad en general y en el desarrollo de la empresas que dependen de este sector. Sin embargo, de acuerdo a investigaciones realizadas anteriormente (Montaño y Pérez, 2012), este modelo de desarrollo comienza a mostrar signos de estancamiento, tal como lo reflejan sus indicadores turísticos; por tal motivo se consideró importante profundizar en el análisis de este sector en Los Cabos y comenzar a visualizar opciones para enfrentar lo que Butler denomina como “etapa de madurez en el ciclo de vida de los destinos turísticos”, siendo una de estas alternativas la búsqueda de cooperación entre las empresas.

Para determinar las dimensiones teóricas del desarrollo local y la percepción de los agentes del tejido empresarial respecto a la misma, se realizó un análisis factorial con la finalidad de valorar si la cooperación empresarial se corresponde con dichos modelos teóricos. Por las características de esta investigación, se reporta la información referida al sector de servicios turísticos en Los Cabos, dado que se intenta valorar la factibilidad de que, a partir de los modelos de desarrollo local, la actividad turística en esta zona genere un desarrollo más equilibrado e integral, enfatizando el análisis en la cooperación empresarial. Respecto del análisis factorial, el procedimiento aplicado resultó en nueve factores con cargas factoriales superiores a 0.50, lo cual indica una correlación de las variables sujetas de estudio y los factores obtenidos. Los coeficientes de confiabilidad (Alpha de Cronbach) de



cada factor fluctúan entre 0.65 a 0.98, corroborando que los componentes que integran cada factor resultaron significativos.

**Cuadro 3. Análisis Factorial, resumen**

Nombre de la Variable	Alpha Cronbach	Varianza explicada (en %)	Varianza total explicada (en %)	Factor
Problemas del mercado laboral	0.870	40.15	63.33	1
Demanda del mercado Laboral	0.860	23.18		
Factores de competitividad: Estrategias de mercado	0.823	26.73	50.58	2
Factores de competitividad: Precio-Producto	0.650	23.85		
Inversión competitividad empresarial	0.795	45.71	58.48	3
Inversion competitividad empresarial: Estrat. de mercado	0.780	12.78		
Innovación tecnológica: Acceso y adaptación	0.778	23.48	63.54	4
Innovación tecnológica: Generación y aplicación	0.771	20.50		
Innovación tecnológica: Fuentes de información	0.817	19.56		
Financiamiento: Tramites acceso a créditos	0.915	39.79	69.77	5
Financiamiento: Factores que limitan créditos	0.834	29.98		
Proveeduría: Requisitos y selección de proveedores	0.936	64.79	75.06	6
Proveeduría: Formas y condiciones de pago	0.845	10.27		
Cooperación informal: Proyectos conjuntos	0.964	62.85	85.49	7
Cooperación informal: Relaciones Formales	0.850	22.64		
Asoc. empresarial: Evaluación, servicios y asociaciones	0.984	86.78	86.78	8
Papel del gobierno: Evaluación y regulaciones	0.846	56.64	56.64	9

Fuente: Elaboración propia, cuestionario a empresas de BCS, 2013

Con respecto a la varianza total explicada esta supera el 50%, con lo cual es posible establecer que estos componentes explican la mayor parte de la varianza de los datos originales (en este caso de los reactivos que corresponden a las respuestas del cuestionario aplicado a las empresas). Con base en los valores referidos en el cuadro 3, es posible referir que los resultados de este estudio validan las dimensiones teóricas propuestas.

#### IV.1. Cooperación entre empresas

A partir de la información del cuestionario aplicado a las empresas de Los Cabos, se obtuvo el índice de cooperación empresarial (mismo que se obtiene normalizando las preguntas relacionadas con los mecanismos de cooperación informal, los proyectos conjuntos entre empresas y la afiliación a asociaciones empresariales, mientras más se acerca a 1 mayor será el grado de cooperación que se da entre las empresas). Los resultados del cuestionario indican la existencia de una limitada dinámica de cooperación entre las empresas encuestadas, ya que el 59% manifiesta realizar algún tipo de proyecto de cooperación interempresarial y estos, en caso de existir, estas se dan –preferentemente- con negocios de su mismo sector (un 33%) y de su ramo o giro (un 22%), situación (esta última) que se presenta con mayor frecuencia en los grupos empresariales del sector hotelero.



Con referencia al índice de participación en asociaciones empresariales, un 78% manifiesta estar adscrito a algún organismo representativo o cámara empresarial relacionado con su actividad productiva, el cual es superior al índice de cooperación empresarial (59%), de tal forma, que para las empresas resulta más importante estar adscritos a organismos o cámaras porque consideran que mediante estos, pueden tener mayor acceso a información, defender sus intereses sectoriales, contar con asesoría legal, además de que les otorga un relativo estatus.

Del total de empresas que registran algún grado de cooperación formal o informal, una buena parte de estas se propiciaron o generaron a partir de reuniones, actividades o relaciones de índole social, o bien por mantener algún tipo de lazo familiar; estas modalidades de cooperación distan de las que (teóricamente) deberían realizarse a través de reuniones convocadas u organizadas por asociaciones empresariales o con el liderazgo del gobierno como gestor institucional. Los tipos de proyectos conjuntos detectados son: reducción de riesgos (18.8%); proyectos de imagen para la promoción del producto y/o servicio (15.9%) y acceso a nuevos mercados (15%).

#### IV.2. Modelo de ecuaciones estructurales

Una vez que se cubrieron los aspectos metodológicos del Análisis Factorial y se comprobó la fiabilidad y validez de los constructos, la fase siguiente consistió en contrastar si el modelo teórico de esta investigación, se corresponde con los factores y dimensiones obtenidos a partir de la información empírica, lo cual (para este caso) se llevó a cabo mediante el Modelo de Ecuaciones Estructurales (Structural Equation Modeling) mismo que, a partir de métodos estadísticos multivariantes, permite estimar el efecto y las relaciones entre múltiples variables.

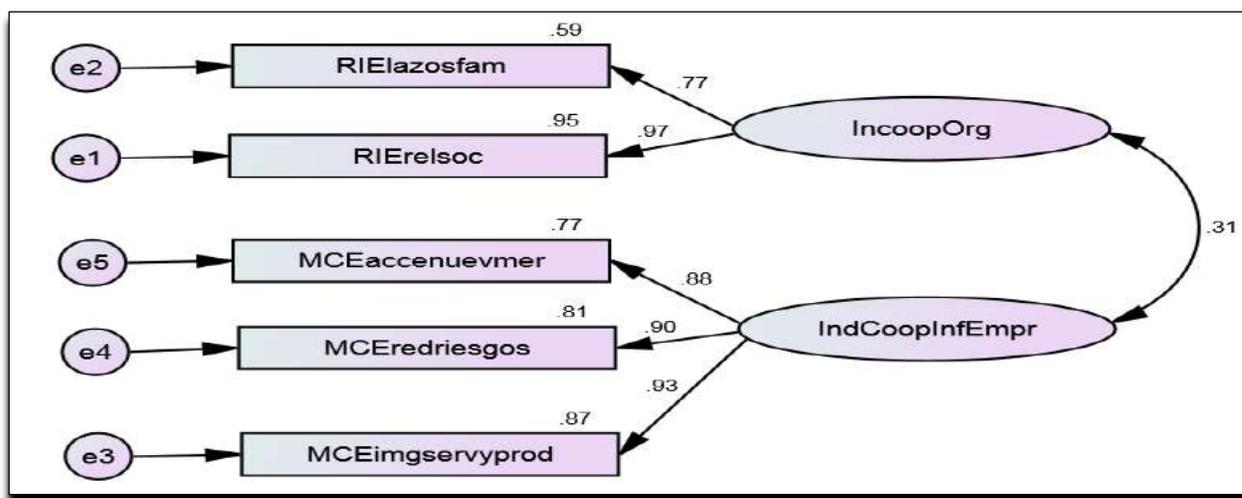
Con la finalidad de estimar la variable de cooperación como parte del constructo de cooperación entre las empresas de Los Cabos, se propone un modelo que integra dos elementos:

- 1) El primer elemento corresponde a las formas como se generan los mecanismos de cooperación (IncoopOrg). Este elemento se integra por dos variables observadas: si la cooperación se genera a partir de lazos familiares (RIElazosfam) o bien por relaciones sociales (RIErelsoc). Cabe hacer notar que las otras variables que se propusieron en el modelo inicial (reuniones convocadas por el gobierno y/o por asociaciones empresariales) no fueron corroboradas en el análisis factorial exploratorio, dado que presentan estadísticos no significativos.
- 2) El segundo componente corresponde al tipo de acciones o proyectos que las empresas llevan a cabo de manera conjunta (IndCoopInfEmpr), mismo que se valora por tres indicadores o variables observadas: proyectos conjuntos de acceso a nuevos mercados (MCEaccenuuevmer), proyectos para la reducción de riesgos empresariales (MCEredriesgos) y proyectos para promover conjuntamente la imagen de sus servicios y productos (MCEimgservyprod), (ver diagrama 1). Inicialmente el modelo se integraba por seis variables observadas (indicadores), pero se descartaron tres al no resultar con estadísticos significativos (proyectos conjuntos para especialización, proyectos conjuntos para comercialización y promoción y proyectos conjuntos para exportación).



Los resultados obtenidos en el AFC mediante el modelo de ecuaciones estructurales, permiten validar la relación que existe entre los índices que miden las “Formas como se generan los mecanismos de cooperación entre empresas” (IncoopOrg) y las diversas modalidades de cooperación entre las empresas (IndCoopInfEmpr). En general, todos los indicadores presentan altas cargas factoriales, por lo que explican bien el constructo que se pretende medir; de igual manera, todos los estadísticos son significativos y positivos. La correlación múltiple cuadrada (cuyo valor está en la esquina superior derecha de los rectángulos que contienen las variables), indica en qué porcentaje la varianza de las variables observadas (indicador), esta explicada por las variables latentes (constructos); en este caso, la varianza se explica entre un 0.59 y 0.95 para las cinco variables que explican el modelo, mientras que los valores obtenidos se corresponden -en magnitud y sentido- con los planteamientos del modelo teórico.

**Diagrama 1. Modelo de Cooperación entre Empresas con base en el Análisis Factorial Confirmatorio.**



Fuente: Elaboración Propia Modelo de Ecuaciones Estructurales 2013.

**Reflexiones Finales**

Entre las empresas de Los Cabos, se observa que un 95% de la varianza del indicador “Relaciones Sociales” esta explicado a partir del factor “Formas como se generan los mecanismos de cooperación entre las empresas”, de manera que este elemento deberá ser considerado al diseñar o implementar estrategias y acciones tendientes a fomentar los mecanismos de cooperación interempresarial en Los Cabos. Asimismo, las características de las formas de organización para la cooperación entre empresas, permiten indicar o sugerir que se requiere fortalecer el papel del gobierno como gestor institucional del desarrollo local en Los Cabos, aprovechando la sinergia que generan las actividades turísticas en la zona.

Como resultado del modelo de ecuaciones estructurales y como estrategia de desarrollo local, es recomendable fortalecer los proyectos de cooperación que actualmente se desarrollan entre las empresas de Los Cabos; particularmente los referidos a proyectos para



promoción de imagen de sus servicios y productos, proyectos para reducir riesgos (factor clave para mantener la competitividad en un destino turístico consolidado como Los Cabos) y los proyectos conjuntos para acceder a nuevos mercados.

Mediante la elaboración de un plan estratégico en el que participen los principales actores del desarrollo local, se propone la implementación de un sistema productivo local en torno a la actividad turística, dado que en Los Cabos existe un producto turístico consolidado y con amplio reconocimiento en mercados internacionales, capaz de generar una dinámica integradora de los distintos eslabones de la cadena productiva. Con fundamento en la investigación realizada, se recomienda explorar posibles agrupamientos empresariales en torno a las empresas turísticas del sector hotelero (como actividad impulsora) integrando, inicialmente, a las empresas de transporte turístico, de amenidades y entretenimiento, establecimientos de preparación de alimentos y bebidas, así como incorporar (como proveedor) a empresas especializadas en productos orgánicos (las cuales cuentan con ventajas competitivas en Los Cabos) y, en una segunda fase, promover la incorporación de las Pymes del sector de la industria manufacturera en general.

### Bibliografía

Alburquerque, F. (2013). Estrategias para la construcción de ventajas competitivas regionales: el caso del País Vasco. *Investigaciones Regionales*(25), 195-198.

Banco Mundial. (2010). *Desarrollo y cambio climático. Panorama general. Un nuevo clima para el desarrollo*. Banco Mundial. Washington DC.

Berumen, S. A. (2006). *Competitividad y desarrollo local en la economía global*. Madrid, España: ESIC.

Fernandez da Silva, T. (2005). La cooperación inter-empresarial: nuevas estrategias empresariales para pequeñas empresas en el proceso de desarrollo local. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 3(1), 125-141.

ILPES-CEPAL. (2011). *Metodología para la elaboración de estrategias de Desarrollo Local*. Santiago, Chile: Naciones Unidas

IMPLAN. (2011). *Memorias de los talleres de metodología de actualización del Plan de Desarrollo Urbano 2040 Los Cabos*. Municipio Los Cabos., San José del Cabo, México

Llamazares Redondo, F., & Berumen, S. A. (2011). *Los métodos de decisión multicriterio y su aplicación al análisis del desarrollo local*. Madrid, España: ESIC.

Montaño Armendáriz, A., & Pérez Concha, J. C. (2012). Competitividad del desarrollo turístico de Los Cabos: oportunidades para las PYMES. En A. Montaño Armendáriz, & J. C. Pérez Concha (Ed.), *Turismo, sustentabilidad y desarrollo regional en sudcalifornia* (pp. 323-360). La Paz, México: Universidad Autónoma de Baja California Sur.



Namakforoosh, M. (2011). *Metodología de la investigación*. México: Editorial LIMUSA.

Navarro, J. (2012). La competitividad de la política comercial en la economía internacional a través del análisis de componentes principales. *Investigación y Ciencia*, 20 (54), 40-48.

OCDE/SECTUR. (2001). *Programa de Competitividad Turística México 2000, III Foro de Competitividad y Clusters Locales*, "Memoria Sector", México .

Pike, A., Rodríguez-Pose, A., & Tomaney, J. (2011). *Desarrollo local y regional*. Madrid, España: Universidad de Sevilla.

Porter, M. K. (2011). The Big idea Creating Share Value. *Harvard Business Review*, 1-17.

Vázquez Barquero, A. (2005). *Las nuevas fuerzas del desarrollo*. España: Antony Bosch, editor.

Vázquez Barquero, A. (2007). Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial. *Investigaciones Regionales*(11), 183-210.

