

# IMPACTO DE LA COMPETITIVIDAD TURÍSTICA EN EL DESARROLLO LOCAL DE MORELIA, MICHOACÁN, 1990-2005

*José César Lenin Navarro Chávez<sup>1</sup>  
Horacio Erik Avilés Martínez<sup>2</sup>.*

## **Planteamiento del Problema y Objetivos.**

El sector turístico de Morelia en el contexto local se ha hecho respaldar por una fuerte campaña de comunicación de masas por cuyo medio se pretende difundir la importancia de dicha actividad productiva. Dicha promoción es realizada por parte de las autoridades municipales y estatales y en ella se ha exaltado sobremanera ante la opinión pública la importancia de dicho sector en la economía local. Constantemente se manifiesta en los medios masivos de comunicación locales y estatales que el número de visitantes, tanto nacionales como extranjeros se ha incrementado recientemente. Sin embargo, Morelia continúa manifestando indicadores de desarrollo humano y síntomas de inconformidad social que no corresponden al status que se le pretende otorgar a la ciudad por sus propios gobernantes.

Paralelamente, se observa que la diversificación de la oferta turística no se ha consolidado de una manera ostensible. Particularizando, son varias las ventajas comparativas referidas a patrimonio cultural existente que posee la capital michoacana, pero estas aún no han sido traducidas en plenitud en ventajas competitivas que redunden en beneficio para la economía de la región. Más aun: hay una relación entre visitantes extranjeros/nacionales baja, a comparación de los destinos turísticos líderes a nivel global y nacional.

## **Objetivo.**

Determinar en que grado incidió la competitividad del sector turístico en el desarrollo local de Morelia, Michoacán durante el periodo 1990-2005.

---

<sup>1</sup> Dr. en Ciencias Administrativas. Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales, UMSNH. Tel. (443) 316-51-31. [navarro@zeus.umich.mx](mailto:navarro@zeus.umich.mx)

<sup>2</sup> Maestro en Administración. Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales, UMSNH. Cel. 4431733080 [erik.aviles@gmail.com](mailto:erik.aviles@gmail.com)

## **Resumen.**

En la presente ponencia se reseñan los avances de la investigación titulada “Competitividad Turística y Desarrollo local en Morelia, Michoacán, 1990-2005”, adscrita al programa doctoral del Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales de la UMSNH, Morelia.

En dicha localidad se ha debatido incontables ocasiones respecto a la posibilidad de que el turismo realmente genere desarrollo armónico o si es solamente un enclave que está extrayendo recursos públicos e incrementando la brecha de desigualdad existente.

Para tal efecto, se han revisado casos exitosos de desarrollo local con base en la potenciación del turismo, en donde se han revelado una serie de estrategias desarrolladas en múltiples localidades para lograr un devenir competitivo dentro del sector a escala global revelan la posibilidad de construir desarrollo local a partir de la actividad turística que se realiza en Morelia, Michoacán.

En el marco teórico, se ha encontrado que desde una visión competitiva, los territorios que aprenden, que son capaces de convertir sus ventajas comparativas en ventajas competitivas reveladas, son los que sobreviven en la globalidad, al ser capaces de atraer inversiones y recursos a la localidad.

Asimismo, desde la óptica del desarrollo local, se encuentra que los territorios que son capaces de construir desde abajo sus acuerdos para eficientar las actividades que se realizan en sociedad para conseguir reproducción potenciada de las posibilidades de la vida.

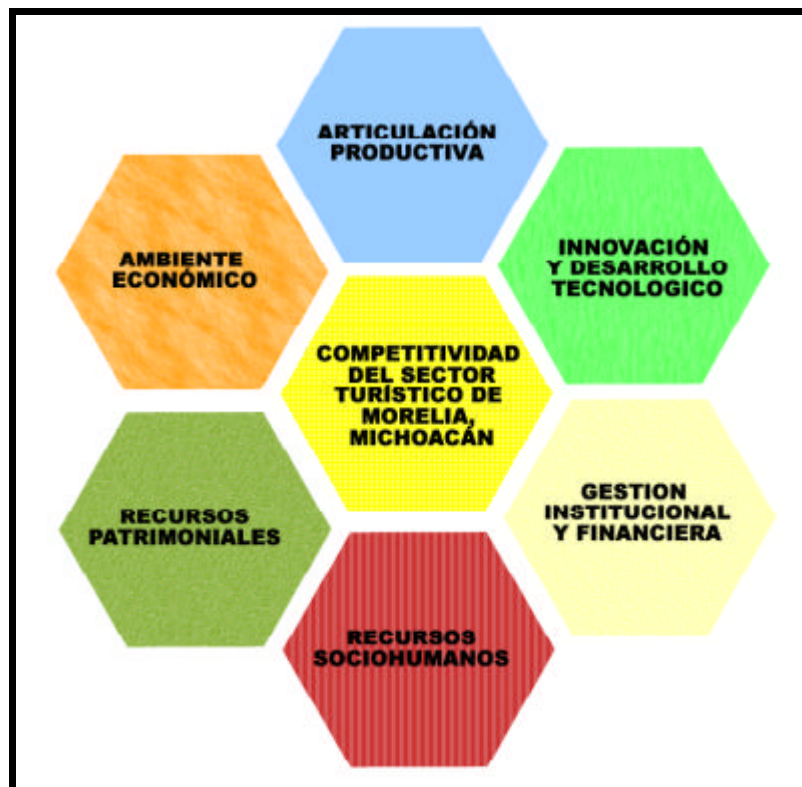
En confluencia de las perspectivas teóricas y evidencias empíricas anteriormente señaladas, se analiza el sector turístico de Morelia, como actividad productiva detonadora de desarrollo local en cuatro vertientes, crecimiento económico, distribución del ingreso, bienestar de la población local y sostenibilidad ambiental.

Para tal efecto se propone un modelo de competitividad para el sector turístico de Morelia, Michoacán, que se encuentra descrito a continuación.

### **Modelo de Competitividad para el Sector Turístico de Morelia, Michoacán.**

Una vez realizado el análisis del término competitividad, desde la génesis del concepto, su evolución y revisión de los aportes realizados por sus principales exponentes, reseñados en el marco teórico en conjunción con los principales modelos e indicadores encontrados, es que se conceptualiza a la competitividad turística como *la capacidad de un territorio determinado para generar sistémicamente valor añadido en sus productos turísticos y con ello incrementar el bienestar de la población del mismo, mediante la gestión de ventajas y procesos, recursos creados y heredados, agresividad, identidad y encadenamientos, integrando las relaciones entre los mismos en un modelo socioeconómico productivo y sostenible a través del tiempo.*

### **Modelo de Competitividad para el Sector Turístico de Morelia, Michoacán.**



**Fuente: Elaboración Propia.**

Bajo tal conceptualización, se construye el modelo de competitividad para el sector turístico de Morelia, Michoacán, mostrado en la figura anterior, en donde se han definido los siguientes factores de la competitividad.

## **1. Articulación Productiva.**

Concebida desde la misma actitud emprendedora que da origen a la empresa, está referida a la capacidad existente en un territorio de generar actividades productivas eficaces y eficientes que a su vez se relacionen en forma de encadenamientos a través de redes de empresas y clusters, privilegiando la colaboración competitiva como medio para la generación de valor agregado en los bienes y servicios producidos en un territorio dado.

Para tal efecto, es impensable concebir la emprendeduría en el sector que nos compete sin un conocimiento profundo de la oferta turística, así como las acciones productivas que realizan los principales competidores. Ello conlleva el conocimiento del perfil del turista que arriba al destino local, sus gustos y preferencias, niveles de satisfacción, conocimiento del mercado y segmentación del mismo y la implementación de estrategias para optimizar el producto final para devenir en empresas competitivas.

A la par es conveniente tener conocimiento de la sostenibilidad de la oferta, tanto la propia como la de la competencia, en cuestión del agotamiento de los recursos creados y heredados, entendidos desde el punto de vista del empresario, ciclo de vida del producto y necesidad versus rentabilidad de inversiones para alargar el mismo.

De la misma manera, es insoslayable la necesidad de evaluar la calidad del producto turístico, fuertemente relacionada con el precio, la higiene existente en el producto, con el estilo de dirección, con la productividad, la competitividad en precios respecto a destinos similares nacionales e internacionales, etc.

En dicho tenor, es importante tomar en cuenta la percepción o imagen del sector turístico de Morelia desde el punto de vista de los empresarios locales, lo cual según autores como Molina (1997), Dwyer y Kim (2003) representa la propia confianza en las actividades productivas realizadas.

Al mismo tiempo es necesario contemplar la actuación de los gerentes de las empresas en cuestión de la eficiencia de la administración de las empresas, estilo de dirección y actitud empresarial como factores de competitividad.

Por otra parte, el motor del capital social en el que recae el trabajo para la articulación empresarial es sin duda es la confianza, que puede ser medido mediante la pertenencia a cámaras y asociaciones sectoriales de empresarios, así como mediante el conocer el nivel de asimilación del concepto de colaboración competitiva y la presencia de empresas en el sector en las cuales la familia opera como unidad económica independiente. Ello conlleva la realización de un análisis de redes sociales a conocer para determinar la ponderación de la pertenencia a ellas como factor de competitividad para tales empresas.

Asimismo es preciso contemplar la internacionalización de las actividades económicas dentro de los factores que propulsan o limitan la competitividad del sector, ya que en el mundo del siglo XXI es imprescindible el lograr adaptarse al paradigma de pensar globalmente y actuar localmente, que puede ser implementado mediante la utilización inteligente de todos los medios de velocidad (Baudrillard, 1995) existentes en la actualidad, pero partiendo de la visión del empresario, que permita apertura a la aplicación de tales herramientas y leyes para internarse consciente y competitivamente en el fenómeno de la globalización.

Teniendo en cuenta lo anterior, es necesario el impacto de la actividad turística en la localidad en cuestión de la incorporación de nuevas empresas locales a dicha actividad sectorial, así como la del ingreso de empresas nacionales y extranjeras a la par que indicadores como la rentabilidad de la actividad turística, con datos duros como la tasa de retorno de la inversión (TIR), utilidades brutas anuales, etc.

Bajo el paradigma de la globalización, aparece ligado el de redes -que reviste una importancia capital en cuestión de articulación productiva-, en función de la determinación de la cantidad de alianzas estratégicas o joint ventures ya existentes a nivel local, nacional e internacional, a la vez que la apertura a la realización de las mismas por parte de los empresarios.

Cabe resaltar en particular que en el sector turístico, la flexibilidad del producto es señalada como un indicador importante de la competitividad de un destino turístico, ya que es una de las muestras más manifiestas de la capacidad de trocar las ventajas comparativas en ventajas competitivas reveladas. Detrás de la flexibilidad de un producto turístico hay toda una infraestructura logística y articulación meticulosa, con una serie de propulsores de la misma, como agencias de viajes, implementación rigurosa de las TIC's en la industria, etc,

una sistematizada articulación entre producto, servicios turísticos, proveeduría e infraestructura.

La denominada especialización flexible, concepto en boga a partir de las experiencias exitosas relacionadas con los distritos industriales reseñados por diversos teóricos en la llamada Tercera Italia han hecho voltear hacia dicha región y asimilar las numerosas aportaciones a las teorías del desarrollo local y de la competitividad. Simultáneamente, las aportaciones de Porter y sus críticos han logrado que en la actualidad, la noción de redes haya adquirido una gran relevancia dentro de los modelos y estudios de la competitividad a nivel mundial. En años anteriores parecía inconcebible que se pudiera colaborar y competir a la vez. Ahora es uno de los paradigmas más fuertes a nivel global.

En el mismo tenor, Ernesto Gore menciona que “las fusiones entre empresas se pueden obtener por acuerdos particulares de cooperación (...); la mera cooperación puede alcanzar muchos de los fines para los que se intenta a veces la fusión y sin reducir por ello el ámbito para las iniciativas por parte de las empresas independientes”<sup>3</sup>

Existen diversas opiniones respecto a lo que es una red empresarial y aunque no hay mucha disgregación en las opiniones, tampoco existe un consenso riguroso sobre el concepto como tal, propiamente formulado.

Para Antonio Maeso (1998) una red empresarial es “una alianza estratégica permanente entre un grupo limitado y claramente definido de empresas independientes, que colaboran para alcanzar objetivos comunes de mediano y largo plazo, orientados hacia el desarrollo de la competitividad de los distintos participantes, manteniendo en todo momento cada una de ellas su independencia jurídica y gerencial.” Expresada en los términos del mismo autor, es un mecanismo de cooperación entre empresas, donde cada participante mantiene independencia jurídica y autonomía gerencial, con afiliación voluntaria para obtener beneficios individuales mediante una acción conjunta. Tales elementos son materia de análisis dentro de la construcción del instrumento de investigación.

Asimismo, Alessandro Patrone (1997) menciona que las redes empresariales se generan a partir de la identificación de oportunidades y necesidades comunes, siendo entonces las

---

<sup>3</sup> GORE, Ernesto, *La educación en la empresa*, Buenos Aires, Granica, 1996

redes empresariales acumulaciones de conocimientos y contactos para capturar oportunidades y recursos.

Según Molina (1997), en la realización de actividades empresariales bajo el esquema de colaboración competitiva aparecen factores tales como el aprendizaje colectivo, la participación colectiva e información colectiva que tienen como efectos la reputación colectiva y la visión y misión compartida del sector turístico local conceptualizado como un sistema en el imaginario de los empresarios, a la vez que la existencia de relaciones externas comunes con competidores.

Asimismo, se toman en cuenta una serie de tipos de redes empresariales clasificadas por su finalidad según Osorio (2004), que son las siguientes.

- De presencia o inserción en los mercados.
- De precio.
- De costo y productividad..
- De interrelación comercial.

De las cuales habrá que evaluar la existencia de las mismas mediante ítems en los instrumentos de recolección de información que indiquen la robustez de las redes empresariales existentes en Morelia como un factor de la competitividad del sector turístico.

Dentro de la literatura existente en la actualidad referida a la articulación productiva, es ineludible hablar del vocablo “cluster”, que suele estar referido a la existencia de una serie de empresas localizadas con proximidad geográfica que comparten una serie de encadenamientos y vinculaciones que las hace interdepender en un esquema de colaboración competitiva. Cabe hacer notar que existen un sinnúmero de definiciones del término, lo cual sitúa en una posición ambigua a quien intenta definirlo de alguna manera. Es menester aclarar que para determinar la pertinencia de la conceptualización del sector turístico de Morelia como un cluster, se tomará en cuenta el nivel de articulación productiva que se conocerá una vez realizado el estudio de campo de esta investigación, reservando hasta dicha etapa de la misma el definir su existencia como tal o desechar tal conceptualización, a pesar de que estudios como el del Villarreal (2005) mencionen categóricamente su existencia. En caso afirmativo, en tal esquema Porter propone la existencia de un ciclo de vida de cada cluster, el cual consiste en el nacimiento, crecimiento y

decaimiento del cluster, lo cual también será evaluado de acuerdo con las inferencias surgidas del estudio.

## **2. Recursos Sociohumanos.**

Es definido como el conjunto de factores relacionados con la conformación de los recursos humanos y grupos sociales existentes cuyas características potencian o limitan la competitividad de un territorio.

Para tal efecto es preciso definir a los recursos humanos del sector turístico como el conjunto de personas que ya trabajan o potencialmente colaboran en el sector en cuestión. Es conveniente señalar que cada vez más autores precisan la necesidad de sustentar la competitividad territorial en los factores humanos, como elemento diferencial y de alto valor agregado, por lo cual recomiendan contemplar el mejoramiento en la calidad de la mano de obra como resultado de un mayor nivel educativo, capacitación, mejor atención médica, interacción más sana y estrecha entre los miembros de la sociedad que han acumulado experiencia, y de otros factores que coadyuvan a elevar la productividad y el desempeño de la actividad económica. Vista así, la formación de recursos humanos resulta una inversión sumamente rentable desde el punto de vista del desarrollo local. Tal aspecto se destaca al contemplar los porcentajes del PIB invertidos en educación por parte de los países con niveles de bienestar más alto, encontrándose una correlación positiva en tal inversión. México no está a la vanguardia en tal aspecto, pero tomando en cuenta tales cuestiones, es necesario incorporarlas al modelo para explicar de manera más completa la posición competitiva de un territorio determinado.

En dicho tenor, es preciso tomar en cuenta el índice de educación de la población local, en donde existen una serie de cifras como el número de años de escolaridad promedio de la población, de la PEA, el porcentaje de estudiantes de maestría o doctorado, la oferta educativa vinculada con la vocación productiva de la región y su eficiencia terminal, la vinculación escuela-empresa, el número de especialistas certificados existentes para el sector turístico en la localidad, la presencia de universidades e institutos tecnológicos existentes, pertinencia de la oferta educativa, calidad de la educación, cantidad de profesionistas egresados y cobertura de la demanda de recursos humanos en el sector. Asimismo es necesario tomar en cuenta la orientación adecuada de la política educativa -



palpable cualitativamente a través de la visión de los funcionarios públicos responsables de la misma, orientada hacia la competitividad de los recursos humanos locales, debidamente capacitados y con un sentido de articulación hacia la vocación productiva de la localidad, que a su vez está respaldada por una percepción de confianza en el futuro de la localidad.

A la vez es necesario analizar la eficacia y eficiencia de los programas institucionales existentes para la capacitación de recursos humanos que ya están laborando dentro de la actividad turística.

Asimismo, para cuantificar la competitividad de los recursos humanos es preciso analizar el costo de la mano de obra respecto a otros destinos turísticos, en donde destaca la capacidad de contratar personal igualmente calificado con menor costo. En tal aspecto sin duda debe contemplarse la presencia y efectos de los sindicatos y prevalencia de enfermedades discapacitantes, así como la rotación de personal en el sector, contemplando sus causas y sus efectos.

A la vez es importante tomar en cuenta las políticas de contratación y despido de personal por parte de las empresas del sector, las cuales influyen en la maximización de la eficiencia de la mano de obra contratada, a la vez que el entrenamiento brindado, su selección y posterior fidelización del personal.

Otro gran tema es el capital social, entendido como la capacidad de generar o convertir las relaciones sociales existentes en una utilidad económica. Su existencia genera un gran valor agregado en cuestiones como la hospitalidad, referida como la apertura de la población local hacia la presencia de turistas en su localidad y una interacción con los mismos que redunde en una percepción de mayor satisfacción de los visitantes. En dicho concepto destaca la apertura cultural hacia la internacionalización por parte de los habitantes de la ciudad y tiene contraparte en los niveles de legitimidad alcanzados por parte de la actividad del sector turístico, visto como una fuente de sustento y bienestar para la población local y de los propios trabajadores, tomando en cuenta que dicho capital social puede ser negativo.

Tiene dicho concepto relación con el capital cívico, concepto incorporado por Sergio Boisier(2004) como uno de los factores intangibles del desarrollo, cuya existencia genera

gobernanza e identidad hacia el territorio. Tiene relación estrecha con la confianza en las organizaciones locales y puede ser medida cualitativamente.

Otro concepto, que si bien es polémico, debe ser tomado en cuenta, que es la migración, percibida como la forma última de desconfianza en el porvenir de la localidad, o que bien puede ser cultural por razones diferentes a lo anterior, razón por la cual hay que discernir adecuadamente tal fenómeno en el instrumento de trabajo.

Asimismo es necesario conocer la existencia, magnitud y relevancia de las redes sociales locales, que implican la presencia de una serie de sinergias o discordias territoriales entre grupos sociales que pueden redundar en la generación y acumulación de capital social positivo o negativo.

A la vez es preciso definir la existencia de una identidad económica territorial, que consiste en medir que tanto se identifican y aprueban los habitantes de un territorio determinado las actividades económicas realizadas en el mismo, a la vez que en qué magnitud perciben al territorio como beneficiario o poseedor de una vocación productiva dada.

### **3. Ambiente Económico.**

Es el conjunto de indicadores económicos que brindan estabilidad y soporte a la inversión y a la actividad empresarial en un territorio determinado. Ello implica conocer el desempeño de los diferentes sectores productivos de la localidad y su relación en cuestión al total de la actividad productiva local, a la par que su posición relativa respecto a destinos turísticos competidores a nivel nacional e internacional.

En tal contexto hacen acto de presencia factores como el tipo de cambio y paridad de compra, la balanza comercial, el tamaño de la economía, el índice de especialización económica y el de concentración espacial de las actividades productivas, la participación de la PEA en el Sector turístico, inversión extranjera directa en el sector, nivel de subsidios aplicados al sector, contribución de la actividad turística en el PIB local, estatal y nacional, generación de empleo, empleo de las remesas en el sector turístico y el índice de desarrollo humano (IDH).

A la vez son pertinentes en este apartado las cifras obtenidas de indicadores de competitividad turística, entre los que destacan indicadores nacionales e internacionales de competitividad turística.

#### **4. Innovación y Desarrollo Tecnológico.**

Es el manejo que se realiza del conocimiento que surge de la actividad productiva, orientado hacia la generación de ventajas competitivas que repercutan en el posicionamiento del producto, empresa o territorio.

En este contexto, el sistema de globalización se ha caracterizado por la transición de un sistema construido alrededor de la división y los muros a otro que se construye a través de la integración y el Internet. Durante las dos últimas décadas, la revolución tecnológica con los ordenadores, las telecomunicaciones e Internet han tenido un impacto profundo en la competitividad de las naciones. Además, el surgimiento de las nuevas Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) y su aplicación en casi todos los sectores de la economía han permitido crear una competencia más dinámica e innovadora, a la vez que menos estática y dependiente de los recursos naturales. La infraestructura tecnológica se ha convertido en un recurso clave para la competitividad futura de una nación. Internet ha creado nuevas formas de comercio entre los socios comerciales extranjeros y el mercado local, permitiendo a las empresas desarrollar el comercio electrónico, facilitar las compras de sus clientes a través de la red, atraer a futuros clientes ampliando el ámbito de difusión de sus actividades de *marketing* y participar en mercados electrónicos internacionales. La disponibilidad de sistemas de telecomunicaciones baratos y eficientes, las conexiones a Internet y el desarrollo de la telefonía móvil son algunas de las nuevas prioridades tecnológicas de las naciones que quieren ser competitivas.

Para los países en desarrollo, las TIC no implican necesariamente tener que vender su materia prima a los países desarrollados y recibir a cambio productos acabados, sino el poder integrarse cada vez más en el mundo desarrollado. Estas tecnologías también permiten a las empresas domésticas situar diferentes partes de su producción, investigación y actividades de *marketing* en diversos países, pues se mantienen unidas a través de los ordenadores y la videoconferencia, como si estuviesen localizadas en un mismo país. La competencia entre territorios no se basa ya en alcanzar al líder en competitividad sino en

obtener el máximo provecho de estas nuevas tecnologías.

Adicionalmente, la nueva economía ha planteado un nuevo factor clave de competitividad al unir de forma inextricable la educación a la tecnología. De hecho, la educación se ha convertido en el requisito para acceder a la economía basada en el conocimiento, mientras que la tecnología constituye el instrumento a través del cual se aporta educación a la sociedad. Así, cada vez son más los países que tienen entre sus objetivos conectar todo su sistema educativo a Internet lo que les permitirá, entre otras cuestiones, proporcionar un aprendizaje a distancia. Además, gracias a las nuevas tecnologías de información, la comunicación entre naciones está siendo más rica en información, más abierta en su transferencia y más fluida en su transmisión.

Por otro lado, en el campo de la dirección estratégica, recientemente se ha prestado una atención especial a la importancia de los recursos intangibles y el conocimiento en la economía y en la sociedad. El conocimiento se ha convertido en el eje de la diferenciación de una región y la base principal de obtención de ventajas competitivas por parte de las empresas. En la actualidad, las naciones comienzan a desarrollar políticas no sólo para atraer empresas o industrias sino también para cautivar y retener a los mejores talentos. Además, los países están cada vez más especializados en aquellos tipos de tecnologías (conocimiento) que sus empresas patentan según Patel(1991). A su vez, para ciertos tipos de productos, algunos países desarrollan una innovación superior en capacidades de *know-how* y son capaces de seguir aprendiendo y actualizando sus conocimientos de forma más rápida que sus competidores, lo que les permite tener importantes cuotas de mercados globales en esos productos. En tal sentido, Nonaka y Byosiere (1999), afirman que “en un entorno global en el que los mercados, los productos, las tecnologías, los competidores, las legislaciones e, incluso, las sociedades enteras cambian a gran velocidad, la innovación continua y el conocimiento que hace posible dicha innovación se han convertido en importantes fuentes de supervivencia y de ventaja competitiva sostenible”. En consecuencia, algunos autores han comenzado a plantear la posibilidad de que una economía nacional pueda ser definida como una economía del conocimiento.

Para conocer la posición de la economía local en tal entorno es necesario conocer el uso de Internet, de computadoras, la magnitud de las redes telefónicas y de banda ancha, a la par que la existencia y desempeño de centros de monitoreo e investigación turística., a la vez

que la magnitud de relaciones de enseñanza- aprendizaje manifestadas en la existencia y eficiencia de redes de cooperación y desarrollo tecnológico.

Dentro de las empresas es necesario evaluar la existencia de procesos de mejora continua a través de la experiencia, fomentados por estudios e investigaciones sobre el sector disponibles para las empresas, a la vez que un monitoreo continuo de la actividad sectorial empleando TIC's, cuyas cifras arrojen datos que puedan ser trocados en conocimiento que permita realizar innovaciones estratégicas.

A la vez, es preciso que exista la disponibilidad de la transferencia de la tecnología hacia el sector turístico de manera flexible. Es decir, la incorporación de tecnología para la automatización o incremento de la eficiencia de la infraestructura turística.

## **5. Recursos Patrimoniales.**

Muestra el nivel evolutivo de la infraestructura turística, productiva, de transporte y logística que permite articular la actividad turística hacia una maximización de la eficiencia de las empresas. Para tal efecto, toma en cuenta indicadores como la infraestructura básica y de comunicaciones existente en transporte terrestre urbano, suburbano y foráneo, ferroviario, marítimo y aéreo, la facilidad de acceso desde el extranjero

Paralelamente refleja la existencia y fortaleza de industrias relacionadas que brinden soporte a las actividades productivas, como la infraestructura básica y de negocios, instalaciones de salud, servicios como el agua potable, electricidad, etc.

En el sector turístico, la dotación de factores merece mención especial, sin sobreestimarla, ya que como señala la Sector (2005), la existencia de atractivos turísticos no constituyen por sí mismas un producto turístico. Para evaluar tal aspecto, es necesario tomar en cuenta la existencia en la localidad de patrimonio turístico heredado y creado, dividido en recursos creados ex profeso para la actividad turística, y recursos heredados, que pueden ser naturales, históricos y culturales, de acuerdo con Dwyer y Kim (2003).

A la vez es conveniente tomar en cuenta la situación geográfica del destino. Tal factor de competitividad es señalado por Sachs y es mencionado en estudios como el del

ITESM(1999), en donde la proximidad a los principales centros urbanos en kilómetros constituye una ventaja competitiva.

A la vez, para el cuidado y sostenibilidad del patrimonio turístico es preciso evaluar la existencia y eficiencia de organismos institucionales de soporte y herramientas de gestión ambiental en la localidad, el proceso de los residuos urbanos, existencia de metros cuadrados de áreas verdes por habitante, etc.

Paralelamente, e incluso manifestada como una necesidad de parte del gobierno municipal, es preciso mensurar la infraestructura y accesibilidad existente para el turismo de la tercera edad y para las personas discapacitadas, debido a la tendencia de envejecimiento de la población mundial.

#### **6. Gestión Institucional y Financiera.**

Están referidas al marco legal y normativo, así como a la gestión institucional tanto pública como privada existente en un territorio dado, que incluyen prácticas financieras, así como la existencia, eficacia y eficiencia de las políticas públicas de desarrollo local que catalizan o limitan la competitividad del sector turístico

De acuerdo con Coraggio (2005), el desarrollo local implica el de una economía, una sociedad y un sistema político con condiciones básicas para una mejoría sostenida en la calidad de vida de sus ciudadanos en una localidad determinada. El mismo autor señala que el desarrollo no es una meta fija que se alcanza o se mide con unos pocos indicadores cuantitativos, sino un proceso sin fin, que puede implicar pasar por etapas de consumismo para luego superarlas asumiendo otro concepto de calidad de vida o llegando a otro estilo de vida más austero pero pleno de posibilidades para el desarrollo de las personas y sus relaciones.

Para tal efecto, al momento de articular políticas de desarrollo local, es preciso tomar en cuenta la necesidad de descentralizar a nivel submunicipal o comunitario, creando o aprovechando la organización y redes existentes a ese nivel, que son las que verdaderamente permiten trabajar a nivel endógeno. Para tal efecto, es imperante emprender una regionalización más a detalle en donde las comunidades puedan tener

características más comunes y efectivamente esa información más precisa permita tomar decisiones para las políticas públicas.

Asimismo, es necesario tomar en cuenta el hecho de que realizar un esfuerzo de acrecentar la competitividad en un determinado territorio propicia una fuerte rivalidad en el mercado local, que a su vez determinará la competitividad interna y externa de las empresas locales.

Por ello, según Vázquez Barquero (2003) en tal fenómeno, el proceso de acumulación de capital de los sistemas productivos locales lo constituye la organización de las redes del sistema productivo y facilita la formación de externalidades.

Además, las redes internas permiten construir una adecuada gobernanza, que según el DRAE (2003) es el “arte o manera de gobernar que se propone como objetivo el logro de un desarrollo económico, social e institucional duradero, promoviendo un sano equilibrio entre el Estado, la sociedad civil y el mercado de la economía”. Este enfoque abarca la presencia de instituciones políticas democráticas y legítimas, una administración pública eficiente y responsable, la vigencia del estado de derecho, el respeto de los derechos humanos y una eficaz regulación pública de los mercados. Ello añade elementos a la perspectiva del desarrollo endógeno, de tal forma que se tome la iniciativa desde el actor institucional, pero involucrando al resto del sistema en un proceso de construcción de poder público que permita una auténtica gobernanza.

Asimismo, toma en cuenta el clima político y la tradición de cooperación para la realización de las actividades productivas, la cual ha sido la base para el desarrollo de movimientos sociales masivos, que han contribuido a generar un espeso tejido de instituciones e instancias de participación en las que las comunidades han podido hacer consenso y reproducir una visión común de su propio desarrollo;

El papel del gobierno local ha sido muy significativo a lo largo de las distintas etapas del proceso de industrialización de estas áreas, favoreciendo en primera instancia la realización de la infraestructura básica y creando después instrumentos de apoyo no financieros, destinados a valorizar estas peculiares ventajas competitivas localizadas de naturaleza sistémica.

Ello incluye la evaluación de la existencia y desempeño organizativo de los organismos encargados de la promoción de la actividad turística tanto públicos como privados, que propulsan la logística empresarial, tales como los centros de articulación de empresas, centros de negocios, instituciones financieras, etcétera, con las consecuentes gestiones financieras que de ellas emanan.

Una legislación económica adecuada y pertinente permite acceso y disponibilidad a oportunidades financieras, a la vez que permite incrementar la eficacia y eficiencia de las finanzas públicas. A su vez, permite una mayor participación de la población en la elaboración, ejecución y seguimiento de los planes, programas y proyectos gubernamentales, lo cual redundará en transparencia y legitimidad. A la par la existencia de soporte financiero y logístico existente para el manejo de crisis y previsión de las mismas.

En particular es necesario conocer la existencia de planes, programas, leyes y reglamentos de apoyo a la realización de actividades en el sector turístico y la existencia de fondos especializados en aportar capitales de riesgo al sector.

Otro papel importante a ser mensurado por parte de las instituciones locales es la promoción, fomento y marketing de la actividad turística a nivel local, nacional e internacional. Ello implica la participación de las instituciones locales en el aprendizaje colectivo en la empresa y en el suministro de información estadística del sector, en la disposición para realizar un análisis participativo de la competitividad, un constante monitoreo y auditorías al sector turístico por parte de instancias gubernamentales, que incluyen la realización de encuestas a visitantes y seguimiento de los mismos.

También incluye cuantificar el número de aplicaciones de técnicas, herramientas y capacitaciones para el desarrollo empresarial proveídas por las secretarías de desarrollo económico, para las empresas del sector.

Asimismo se considera relevante conocer la percepción de la visión de los gerentes de las instituciones públicas y privadas de la priorización de la promoción del sector turístico como factor detonante del desarrollo local.

A la vez, como factor negativo, la corrupción es un factor recurrente en modelos de competitividad recientes como el del WEF, ITESM o TTIC, El índice de corrupción de una



localidad suele ser un fuerte factor al tomar decisiones de inversión extranjera directa, a la par que invita o ahuyenta a los turistas y se encuentra fundamentalmente radicado en las instituciones gubernamentales.

La estabilidad política es un factor que cobra importancia en casos recientes como el de Oaxaca en el periodo 2006-2007 o el de Chiapas en 1995, los cuales muestran un decremento en materia de visitantes, debido a la imagen de inestabilidad política e inseguridad reflejada al exterior, lo cual si bien es un factor inherente al capital social, está determinado preponderantemente a la capacidad de gestión de los actores gubernamentales.

Finalmente, a modo de resumen se incluye el siguiente cuadro, que sintetiza las variables expuestas, con su dimensión conceptual e indicadores respectivos.

#### Variables, Dimensiones e Indicadores del Modelo.

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIÓN	INDICADORES QUE CONFORMAN LA VARIABLE
ARTICULACION PRODUCTIVA	Está referida a la capacidad existente en un territorio de generar actividades productivas eficaces y eficientes que a su vez se relacionen en forma de encadenamientos a través de redes de empresas y clusters, privilegiando la colaboración competitiva como medio para la generación de valor agregado en los bienes y servicios producidos en un territorio dado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PIB Sectorial</li> <li>• Número de Empresas en el sector.</li> <li>• Costo de la mano de obra</li> <li>• Asociatividad en la industria</li> <li>• Responsabilidad ambiental de la industria</li> <li>• Eficiencia del sector</li> <li>• Cámaras de comercio existentes</li> <li>• Nivel de confianza entre empresarios</li> </ul>
RECURSOS SOCIOHUMANOS.	El conjunto de factores atribuibles a la generación, capacitación, educación, aprendizaje y generación de recursos humanos, con orientación hacia la	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de marginación</li> <li>• Esperanza de escolaridad</li> <li>• PEA con licenciatura</li> <li>• Porcentaje del PIB en Educación</li> <li>• Nivel de seguridad</li> <li>• Eficiencia Terminal</li> </ul>

	productividad y eficiencia así como el ambiente social, cuyas características potencian o limitan la competitividad de un territorio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Migración</li> <li>• Capital cívico</li> </ul>
RECURSOS PATRIMONIALES	Muestra el nivel evolutivo de la infraestructura turística, productiva, de transporte y logística que permite articular la actividad turística hacia una maximización de la eficiencia de las empresas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costo de electricidad</li> <li>• Patrimonio turístico creado</li> <li>• Patrimonio turístico heredado</li> <li>• Redes carreteras</li> <li>• Empresas de transporte existentes.</li> <li>• Longitud de las vías férreas</li> <li>• Tarifas de los servicios de agua, saneamiento y alcantarillado</li> <li>• Líneas aéreas.</li> </ul>
INNOVACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO.	Es el manejo que se realiza del conocimiento que surge de la actividad productiva, orientado hacia la generación de ventajas competitivas que repercutan en el posicionamiento del producto, empresa o territorio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a Internet</li> <li>• Uso de TIC's en el sector</li> <li>• Número de Patentes per Cápita</li> <li>• Incentivos a la investigación</li> <li>• Proyectos de investigación en marcha</li> <li>• Transferencia de tecnología en las empresas</li> </ul>
GESTIÓN INSTITUCIONAL Y FINANCIERA	Están referidas al marco legal e institucional existente en un territorio dado, así como las prácticas y estilo de gestión, creación, ejecución, eficacia y eficiencia de las políticas públicas que catalizan o limitan su competitividad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficacia y Eficiencia de la gestión municipal</li> <li>• Dias para abrir un negocio</li> <li>• Índice de corrupción</li> <li>• Estabilidad política</li> <li>• Planeación Municipal</li> <li>• Transparencia pública</li> <li>• Confianza en las instituciones</li> <li>• Estabilidad social.</li> <li>• Visión gerencial de la importancia de la visión gerencial, institucional y financiera</li> </ul>
AMBIENTE ECONÓMICO.	Es el conjunto de indicadores que brindan estabilidad y soporte a la inversión y a la actividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PIB territorial</li> <li>• Tipo de Cambio</li> <li>• PIB sectorial</li> </ul>

	empresarial en un territorio determinado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasas de Interés</li> <li>• PEA</li> </ul>
--	---	---

Fuente: Elaboración Propia.

## BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA.

1. ALBA VEGA, Carlos *Economy, Society and Regional Policy in the Context of NAFTA: The Case of Jalisco*. Edición Electrónica Centro de Estudios Internacionales El Colegio de México
2. ALBUQUERQUE F. *Curso de Desarrollo Local*. Versión Electrónica.  
[http://www.learning.itcilo.org/entdev/LED/doc/38\\_Alburquerque%20%20Curso%20DEL%205.doc](http://www.learning.itcilo.org/entdev/LED/doc/38_Alburquerque%20%20Curso%20DEL%205.doc)
3. ALTENBURG, Tilman , (2001) *La Promoción de Clusters Industriales en América Latina Experiencias y Estrategias* Instituto Alemán de Desarrollo . Buenos Aires, Argentina.
4. BARNES, J.a. (1972) *Communication as culture: Easy on media and Society*. Boston.MA: Unwin Hyman.
5. BOISIER, Sergio. “¿Y si el desarrollo fuese una emergencia sistémica?” Publicado en la Revista del CLAD *Reforma y Democracia*. No. 27. (Oct. 2003). Caracas. pp. 24.
6. BONALES, Joel “Competitividad de las Empresas Exportadoras de Aguacate”. UMSNH – Morevallado Editores. 2003.
7. BUESA, M. y Molero, J. (1992). *Patrones del cambio tecnológico y política industrial. Un estudio de las empresas innovadoras madrileñas*. Madrid: Civitas.
8. CADET, Gérald *Les Accords Regionaux et la Reorganisation Industrielle: L’Alena et l’ Evolution de l’Industrie Brassicole Mexicaine*. Edición Electrónica. Groupe de Recherche sur L’Integration Continentale Université du Québec à Montréal Août 2002. pp. 40
9. CARLSSON, B. (1994). “Technological systems and Economic Performance” en Dodgson, M. y Rothwell, R. *The handbook of industrial innovation* (pp. 13-24). Aldershot: Edward Elgar.
10. CARRILLO, J. y S. González López (1998),” Relación entre cliente-proveedor de empresas automotrices alemanas en México”, informe de investigación, Gelsenkirchen, Institut Arbeit und Technik.

11. CHAUCA, Pablo y Solari, Andres *Desarrollo Económico y Empresas Familiares en Michoacán. Primeras aproximaciones e hipótesis de trabajo*. Edición Electrónica Facultad de Economía, UMSNH
12. COOKE, P. (1998). "Introduction: origins of the concept" En H.J. Braczyk, P. Cooke y M. Heidenreich (ed.) *Regional Innovations Systems. The role of governances in a globalized world* (pp. 2-25). London-Pensilvania: UCL Press.
13. COOKE, P. y Morgan, K. (1994). "The Creative Milieu: A Regional Perspective on Innovation". En Dodgson, M. y Rothwell, R. (eds.) *The handbook of industrial innovation* (pp. 25-32). Aldershot: Edward Elgar.
14. CORAGGIO, José Luis. "*Universidad y Desarrollo Local*". Consultado en [www.riseu.net/pdf/coraggio.pdf](http://www.riseu.net/pdf/coraggio.pdf). Argentina, 2005.
15. CORBO, G., coord. (2000): *Informe de Consultoría de Evaluación de Redes Territoriales*. Programa Infancia, Adolescencia y Familia en Riesgo, Uruguay.
16. DEBRESSON, C. (1996). *Economic interdependence and innovative activity: an input-output analysis*. Cheltenham: Edward Elgar.
17. EZEALA-HARRISON, F. *Theory and policy of international competitiveness*. Praeger. Westport, Connecticut London, 1999.
18. FONFRIA, A. (2000). "Patrones de innovación y sus manifestaciones hacia la internacionalización: el caso de las empresas innovadoras españolas". En Molero, J. (ed.). *Competencia global y cambio tecnológico. Un desafío para la economía española* (pp. 289-323). Madrid: Pirámide.
19. GELSING, L. (1992). "Innovation and the Development of Industrial Networks". En Lundvall, B.A. (ed.) *National Systems of Innovation. Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning* (pp. 116-128). London-New York: Pinter.
20. H. AYUNTAMIENTO DE MORELIA. *Primer Informe de Gobierno*. Versión electrónica consultada en [www.morelia.gob.mx](http://www.morelia.gob.mx). Morelia, 2005
21. *Plan de Desarrollo Municipal 2005- 2007*. Versión electrónica consultada en [www.morelia.gob.mx](http://www.morelia.gob.mx). Morelia, 2005
22. KRUGMAN, P.: «*Competitiveness: A Dangerous Obsession*» en *Foreign Affairs*, vol. 73, Nº 2, 1994 Primera Edición en español. Ed. Fondo de Cultura Económica. México, D.F., 1977. pp. 351
23. LUNDVALL, B-A. (1992). "User-Producer Relationships, National Systems of Innovation and Internationalisation". En Lundvall, B.A. (ed.) *National Systems of*

- Innovation. Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning* (pp. 45-67). London-New York: Pinter.
24. MARCEAU, J. (1994). "Clusters, Chains and Complexes: Three Approaches to Innovation with a Public Policy Perspective". En Dodgson, M. y Rothwell, R. (eds.) *The handbook of industrial innovation* (pp. 3-12). Aldershot: Edward Elgar.
  25. MOHAN, Matur, Hari , "Desarrollo Centrado en la Gente" en *Pobreza: un tema impostergable. Nuevas respuestas a nivel mundial / Kliksberg, Bernardo*. Fondo de cultura económica. FCE - Centro latinoamericano de administración para el desarrollo - Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo, 1993 p. 219-239
  26. MONCAYO, Edgar. "Nuevos enfoques teóricos, evolución de las políticas regionales e impacto territorial de la globalización", *Serie de Gestión Pública* No. 27. ILPES-CEPAL, en Santiago de Chile, 2002.
  27. MONTERO, Cecilia *Formación y Desarrollo de un Cluster Globalizado: El Caso de la Industria del Salmón en Chile*. Edición Electrónica. Red de Estructuración y Competitividad. División de Desarrollo Productivo y . ONU-CEPAL. Santiago de Chile, 2004. pp. 75
  28. NAVARRO, M. (2001). *Los sistemas nacionales de innovación: una revisión de la literatura*. Documento de trabajo nº , del IAIF (Instituto de Análisis Industrial y Financiero) de la Universidad Complutense de Madrid.
  29. NONAKA, I. y BYOSIERE, P.. "La Creación de Conocimiento Regional: Un Proceso de Desarrollo Social". *Las Sociedades del Conocimiento. Cluster Conocimiento, Agrupación del Conocimiento en Gestión Empresarial:1999*
  30. OECD (1997). *National Innovation Systems*. [Documento www]. Dirección en Internet: <http://www.oecd.org/dsti/sti/OECD> (1999): *Managing National Innovation Systems*. Paris: OECD.
  31. PNUD. *Human Development Index Report*. Fall 2004. Consultado en <http://hdr.undp.org/reports/global/2004/>
  32. PORTER, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. London y Basingstoke: The Macmillan Press.
  33. SECRETARÍA DE TURISMO. *Competitividad y Desarrollo de Productos Turísticos Exitosos*. Serie de Documentos Técnicos Fascículo V. México, 2003
  34. TOH, M.H. Y TAN, KONG YAM. *Competitiveness of the Singapore Economy: A Strategy Perspective*. Singapore University Press.1998.

35. VILLARREAL, René. *Coahuila Competitivo 2020*. Edición Electronica. Tomado de [www.coahuila.gob.mx](http://www.coahuila.gob.mx)