

## INTRODUCCIÓN

---

Durante las últimas décadas, han adquirido importancia los proyectos y estrategias orientadas al estudio de las dinámicas del desarrollo económico local, cuya particularidad es que el tejido empresarial, la sociedad, las instituciones gubernamentales y de investigación y educación superior, participan activamente en la planeación y gestión de las políticas de desarrollo en una región.

En el contexto actual, esta área de estudio ha evolucionado rápidamente como resultado de los cambios que han experimentado los modelos de desarrollo, convirtiéndose así en una área de estudio muy dinámica, debido -en gran medida- a que la economía mundial se caracteriza por escenarios de mayor complejidad, incertidumbre, riesgos y transformaciones económicas, políticas, sociales y culturales (Pike, Rodríguez-Pose y Tomaney, 2011), lo cual está exigiendo de los encargados de planeación la búsqueda de nuevas alternativas a los complejos problemas económicos, siendo una de ellas el desarrollo económico local. El “Desarrollo Local” –como paradigma- surge del proceso de globalización económica, por lo tanto es una rama de la economía relativamente reciente, aun así se ha convertido en un punto de referencia para el diseño e implementación de políticas y estrategias para impulsar el desarrollo de una región en particular, esto sin dejar de tomar en cuenta los factores exógenos a esa región.

En particular, el desarrollo económico local se manifiesta como un nuevo modelo de análisis que incluye a las empresas locales, la capacidad de innovación y el aprovechamiento del potencial de desarrollo existente en las regiones, lo cual es algo más que un simple proceso de crecimiento de la renta per cápita o de la producción. En este caso, el desarrollo económico se asimila a la noción de “crecimiento” con “cambio estructural”, es decir, a cambios (o diferencias cualitativas) y productividad; pero también implica (para los participantes en el desarrollo económico local) un cambio de actitudes y valoraciones, una eficaz reasignación sectorial de los recursos y una más adecuada conservación de la naturaleza y del medio ambiente (Noguera, Pitarch y Esparcia, 2009).

Para comprender –de mejor manera- lo que es y comprende el desarrollo local, es necesario definir las bases que lo sustentan, mismas que Vázquez Barquero plantea de la siguiente forma:

Las medidas a adoptar, según esta nueva concepción del desarrollo que valoriza lo local, tienen su principal punto de referencia en el territorio, en el potencial endógeno, en la cercanía a los problemas y a quienes los sufren, así como en la movilización, 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, p. 41).

En este mismo 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 sostenido, que 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 nacionales participen coordinadamente), las empresas, las universidades y los centros de investigación, con la finalidad de lograr un mejoramiento en la economía local.

Diversos especialistas en el tema señalan que, si bien no existe una definición comúnmente aceptada de lo que es el desarrollo local, en la práctica consiste en un proceso que supone la formación de nuevas instituciones, el desarrollo de industrias alternativas, un progreso en las capacidades de la mano de obra existente para hacer mejores productos y la promoción de nuevas empresas; por lo que será el diagnóstico de cada territorio, el que entregará la información necesaria para incluir otros objetivos que le sean particulares y que, por tanto, requieran de un escenario a largo plazo para el uso eficiente de los recursos disponibles en la localidad y el flujo de ellos con el exterior (Vázquez Barquero, 2007). Las políticas y estrategias definidas a escala local, han dado muestras de una mayor capacidad (y sensibilidad) para percibir los problemas, así como de una mayor flexibilidad para responder –localmente- a los desafíos y tendencias de la economía global, tales como el desempleo y la reestructuración de los sistemas productivos (Nolan, 2003).

Desde la perspectiva latinoamericana (ILPES-CEPAL, 2011), las variables sobre las cuales se fundamenta el potencial para el desarrollo económico local (particularmente aquellas en las cuales los gobiernos locales tienen cierta injerencia) se clasifican en cuatro grupos:

- 1) El primer grupo está referido al plano macroeconómico, en el cual los gobiernos centrales deben realizar su parte, manteniendo una economía estable (por medio de criterios eficientes de política económica) y creando un ambiente regulatorio explícito y positivo, que favorezca las inversiones.
- 2) El segundo grupo tiene que ver con una variable externa a los gobiernos locales, esto es la presencia o ausencia de una cultura y espíritu emprendedor, elementos que no pueden crearse de la noche a la mañana, pero que –además- no son responsabilidad total de los gobiernos (pero si de los modelos educativos que impulsen esos gobiernos).
- 3) El tercer grupo se refiere a la infraestructura, en la cual los gobiernos locales desempeñan una función muy clara. Si bien es una actividad que les es familiar y bien definida, en muchas ocasiones se transforma en un obstáculo para el desarrollo económico local. De acuerdo a las experiencias de los gobiernos en América Latina, la infraestructura es un campo o área que registra grandes problemas, como proyectos incompletos o inconsistentes, financiamiento insuficiente, juicios equivocados acerca de la demanda, etc., lo que se traduce en funestas o inadecuadas inversiones, las cuales –finalmente- son un impedimento para un apropiado desarrollo económico local.
- 4) Finalmente estas instituciones consideran un cuarto grupo, mismo que se configura por un conjunto de variables que inciden en el desarrollo económico local, tales como: clima de negocios, cohesión social, planificación de estrategias y programas, capacitación y disponibilidad de equipos humanos locales; variables que –claramente- son del ámbito de responsabilidad de los gobiernos locales (pero que no siempre están dentro de sus capacidades).

En este mismo sentido resulta importante destacar a Vázquez Barquero, quien –como investigador pionero en el tema- señala al respecto: El desarrollo local debe entenderse como un proceso de crecimiento económico y cambio estructural que conduce a una mejora en el nivel de vida de la población local, en el que se pueden identificar tres dimensiones: una económica, en la que los empresarios locales usan su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de rendimiento suficientes para ser competitivos en los mercados; otra, sociocultural, en

la que los valores y las instituciones sirven de base al proceso de desarrollo; y, finalmente una dimensión político-administrativa, en la cual las políticas territoriales permiten crear un entorno económico favorable, protegerlo de interferencias externas e impulsar el desarrollo local (Vázquez Barquero, 1993, p. 178).

Estas tres dimensiones (de las cuales se derivan los objetivos para la implementación de estrategias desarrollo económico local) son consideradas como básicas; sin embargo, una vez realizado el diagnóstico de cada territorio y en función de los sectores más dinámicos en la economía local, de las conexiones existentes entre la economía local y el exterior, así como del potencial de crecimiento existente, es posible identificar otros objetivos que deberán de incluirse en las estrategias que se definan posteriormente. De ahí la importancia que todo estudio de desarrollo económico local se debe emprender a partir de un diagnóstico, al que –posteriormente– se le agrega una identificación de las vocaciones productivas, para de esta forma estar en posibilidad de precisar estrategias que respondan a la problemática de la economía local (ILPES-CEPAL, 2011).

Por tanto, a diferencia de otras sub-ramas de la economía, en el desarrollo económico local es necesario partir de lo concreto, como lo es una región, una entidad, una ciudad, en suma, de una localidad; a partir de ahí, se debe iniciar un diagnóstico preliminar que permita saber con qué recursos se cuenta, cuales son escasos o del todo ausentes y, en función de ello, se deberían programar los pasos que se consideren más adecuados para la búsqueda de un entorno que conduzca o facilite el camino hacia el desarrollo económico. En este proyecto, se parte de la premisa conceptual que las posibilidades del desarrollo económico local se generan o propician a partir de los recursos endógenos que posee un determinado espacio territorial, el cual, a partir de la búsqueda y aprovechamiento de sus ventajas competitivas y de la definición del marco de referencia que condiciona el entorno externo, es posible proponer estrategias y objetivos que promuevan el desarrollo económico local, específicamente en el espacio geográfico y político-administrativo correspondiente al Estado de Baja California Sur, como espacio territorial definido para esta investigación.

### **Planteamiento del problema.**

De acuerdo a los resultados obtenidos en diferentes investigaciones relacionadas con el desempeño de los modelos de desarrollo económico que se han implementado en Baja California Sur en los últimos veinte años, es posible señalar que en materia económica la entidad enfrenta problemas de tipo estructural, así como un entorno de relativo estancamiento, el cual se ha intensificado por la situación de las crisis económicas y problemas coyunturales que ha enfrentado el país en los últimos años. Estas circunstancias se reflejan en la problemática y/o factores que caracterizan la estructura económica del estado, entre los cuales destacan:

#### **a) Escasa articulación de los sectores y sistemas productivos locales.**

Un breve análisis de la situación que presenta el desarrollo económico de Baja California Sur en la actualidad, permite referir que -en los últimos años- la economía estatal se ha reorientado – vigorosamente- hacia una economía terciaria, enfocada hacia el sector servicios. Dada esta situación, se observa –por ejemplo- un deterioro y escasa participación del sector agropecuario en la economía estatal (principalmente agricultura, ganadería y pesca), así como un claro dualismo en el sector servicios (básicamente representado por comercio y turismo), lo cual se refleja en el hecho que la economía de Baja California Sur se vuelve más dependiente de las actividades turísticas. De acuerdo a Fuentes y Sastré (2001), en el ámbito estatal la fortaleza de los sectores comercio y turismo, los hace presentar una relativa independencia con respecto al resto de la economía, lo que habla de una estructura productiva escasamente articulada; al respecto, este autor señala que los proyectos económicos a impulsar, deberían tomar en cuenta las interrelaciones de la estructura productiva, ya que de lo contrario se termina por responder con procesos reactivos y visiones de corto plazo; a partir de estos comentarios, se asume la necesidad de un replanteamiento de las estrategias de desarrollo, buscando orientar esas estrategias a la articulación de los sistemas productivos locales con una perspectiva hacia plazos más largos.

Un breve análisis de la estructura económica del estado en el periodo 1990-2010, permite detectar el crecimiento del sector servicios en el contexto de la economía estatal, mientras que sectores como el agropecuario y pesquero han disminuido su participación en el PIB estatal (en la década de los setenta y ochenta eran los que registraban el mayor dinamismo y crecimiento). Por su parte, la industria manufacturera es uno de los sectores con menor participación en el PIB (entre 2000 y 2010 presentó tasas negativas al disminuir de un 5.0% al 2.9% del total), aunque cabe

aclarar que en los últimos veinte años este sector no ha recibido un adecuado impulso. En forma paralela al cambio en la composición económico-productiva, también se modificó la estructura del empleo en el estado; de esta manera, el volumen de empleos en los sectores primario y secundario retrocedió del 18.5% y 19.0% del total en 1990, al 7.0% y 7.6% respectivamente en el 2010 (INEGI, 2009); por su parte, el sector servicios aumentó del 59.5% al 76.0% del empleo estatal para el mismo periodo de análisis.

En el sector servicios de Baja California Sur, se observa una marcada concentración de las actividades económicas derivadas de la importante derrama que genera el sector turístico (hotelería, restaurantes, transportes, entretenimiento así como los servicios inmobiliarios) hacia el sector comercio; en conjunto, ambos sectores aportaron el 57.0% del total de población ocupada, tal como lo registra el censo de 2010. Este contexto económico ha propiciado una escasa diversificación y poco aprovechamiento de las vocaciones y potencialidades productivas de las regiones y localidades de la entidad, aunado a una fuerte dependencia de las actividades económicas derivadas o relacionadas con el turismo; a su vez, es evidente la debilidad que presentan actividades como: pesca, acuacultura, agricultura y minería, actividades que (por las características geoeconómicas propias del estado, su condición casi insular, sus recursos naturales y su localización) deberían convertirse en vocaciones productivas casi de manera natural. A lo anterior se debe añadir la escasa presencia de un sector industrial, que no solo agregue valor a los productos primarios sino que también pueda articularse con las demandas del sector servicios, especialmente aquellas que se derivan del turismo y actividades conexas, mismas que -a la fecha- son cubiertas a partir de recursos exógenos a la entidad o importados desde el exterior (Montaño Armendáriz y Pérez Concha, 2012).

En general, las características de la estructura económica de Baja California Sur, resultan en una exigua integración de cadenas productivas y, por lo tanto, de un desarrollo económico desvinculado de la economía local, lo que dista bastante de los fundamentos del desarrollo económico local. También se observa una escasa e incipiente coordinación entre los sectores público y privado, entre el gobierno y la sociedad civil, así como una insuficiente gestión político-administrativa de los gobiernos locales (municipios) y el estatal, la cual quedó relegada al papel de recaudador de los impuestos, derechos y aprovechamientos (en particular los generados por la actividad turística e inmobiliaria en la zona sur del estado). Al respecto, resulta pertinente añadir que en el Plan Estatal de Desarrollo 2011-2015, se identifica como una

prioridad la integración de planes estratégicos y proyectos orientados a la reconversión económica y productiva del estado, con los que se busca revertir los desequilibrios regionales y consolidar el mercado interno. El mismo documento integra, como una estrategia de alta prioridad, el “vincular la capacidad productiva con las potencialidades y vocaciones de cada región de Baja California Sur” (Gobierno del Estado de Baja California Sur, 2011).

#### **b) Dependencia del turismo como “Sector Clave”.**

Un elemento considerado como un importante factor en este análisis contextual, es que en los últimos años a la vez que se ha “terciarizado” la economía de la entidad, también se ha generado una notoria dependencia hacia el sector turismo (y actividades ligadas directamente), el cual ha sido considerado como “sector clave o motor de crecimiento” por las administraciones políticas desde los años noventa. Si bien el turismo ha propiciado economías externas, estas no han sido aprovechadas; esta situación se hace más compleja, cuando se observa que el modelo de desarrollo turístico aplicado en las últimas tres décadas, muestra evidentes signos de haber alcanzado la fase de madurez.

En Baja California Sur existen tres municipios en los que se desarrolla el turismo como principal actividad económica: Los Cabos, Loreto y La Paz. De estos, el primero es el principal destino de Baja California Sur y uno de los tres destinos turísticos de sol y playa más importantes de México (considerando la generación de divisas, la oferta de cuartos, el número de unidades de tiempo compartido y la calidad de la infraestructura para el turismo). El impulso de esta actividad en Los Cabos tiene su origen en 1976, con la creación de un polo de desarrollo a partir de una pequeña región, misma que –en la actualidad– es la de mayor crecimiento económico y demográfico del estado, además de ser la que captó la mayor cantidad de inversión pública y privada en el estado en los últimos 30 años; esta acción (básicamente del gobierno federal) ha sido la de mayor impacto en la estructura económica y territorial de la región sur de Baja California Sur. Sin embargo, después de alrededor de 20 años de constante y acelerado crecimiento, a partir de 2008 los principales indicadores turísticos en esta zona comenzaron a mostrar signos de debilitamiento, a lo cual se debe agregar el negativo efecto de la crisis económica en Estados Unidos (principal origen del turismo); es así como entre 2007 y 2010 la afluencia de visitantes descendió de 1.45 a 1.13 millones; al mismo tiempo, el promedio de ocupación hotelera decreció del 70.0% al 59.0% y disminuyó sustancialmente el ritmo de

crecimiento de la construcción de infraestructura turística, de mega proyectos inmobiliarios y de tiempos compartidos, situación que afectó directamente a sectores como la construcción y el comercio, entre otros (Montaño Armendáriz y Pérez Concha, 2011). A estos factores, se debe agregar una fuerte y creciente competencia, nacional e internacional, con otros destinos ubicados en el mismo segmento de mercado.

### **c) Polarización del sistema económico.**

Tal como se ha mencionado, la economía estatal se caracteriza por su dependencia hacia las actividades relacionadas con los servicios en general y el turismo en particular, propiciándose así una polarización del sistema económico (entendido como la concentración del dinamismo económico de la entidad); así lo refieren los indicadores macroeconómicos y la estructura económico-productiva de la entidad, situación que ha patrocinado la concentración de población, servicios, empresas y -por ende- del empleo en el territorio sur del estado, de ahí que esta región se convirtió (en los últimos veinte años) en la de mayor impacto en la estructura económica, social y espacial de la entidad, facilitando así, entre otros aspectos:

- Un importante flujo de inmigración, principalmente desde Guerrero, Sinaloa, Estado de México, Distrito Federal y Oaxaca.
- Considerables inversiones en infraestructura turística, de servicios, comercio, comunicaciones, transportes y servicios urbanos.
- Un impresionante crecimiento de la planta hotelera y extra hotelera, así como de servicios y comercio ligados a esta actividad.
- La transformación de las actividades del municipio en una economía de servicios dependiente -en gran medida- de la actividad turística.

Actualmente Los Cabos concentra el 70.0% de la actividad, oferta e infraestructura turística de Baja California Sur. Juntos, los municipios de Los Cabos y La Paz, aglutinan el 77.0% de la población del estado, registran el 81.0% del total de empresas y el 79.0% de empleos que se generan en Baja California Sur (INEGI, 2009).

En términos generales, la polarización de la estructura económica y su concentración en los municipios de Los Cabos y La Paz, se refleja en el crecimiento del sector servicios y su mayor participación en el PIB estatal, básicamente a partir del impacto económico que genera la actividad turística, cuya derrama económica se extiende –además de la hotelería– a restaurantes,

comercio, transporte, servicios inmobiliarios, así como a la industria de la construcción, sector (este último) que para el periodo de análisis fue favorecido por el desarrollo y construcción de mega-proyectos turísticos e inmobiliarios (principalmente en Los Cabos).

El crecimiento y concentración del sector servicios se observa claramente en el PIB, por cuanto en 1990 la suma de los subsectores que lo componen aportaban el 32.0% del PIB del estado, porcentaje que se incrementa al 56% para el año 2010, siendo los sectores perdedores (tal como se mencionó anteriormente) la agricultura, ganadería y pesca, así como el sector manufacturero, cuya contribución conjunta al PIB estatal disminuye del 11.0% en 1990 al 4.4% para 2010 (INEGI, 2009). De acuerdo a especialistas en el tema (Martínez Pellégrini, 2008), la estructura económica de Baja California Sur se caracteriza por su analogía con otras regiones del país que también han sustentado su desarrollo en uno o dos sectores claves, cuya política pública giró en torno de la atracción de inversiones (que en la mayoría de los casos fue preferentemente extranjera), sin dar atención a la distribución integral y equitativa de estas inversiones y sin propiciar la articulación de los agentes económicos locales con dicho crecimiento económico, y que –además– adolecen de una planeación con visión a largo plazo. En realidad, a nivel estatal la implementación de estrategias con enfoque del desarrollo local, han sido bastantes limitadas.

### **Justificación y pertinencia.**

Aun cuando se reconoce la importancia e impacto que para la economía de Baja California Sur ha registrado la actividad turística (sustentada en el modelo tradicional de sol y playa), tal como se mencionó anteriormente este sector está alcanzando su etapa de madurez, así lo refieren los indicadores estadísticos y el deterioro de su imagen comercial, urbana, ambiental, etc. Se asume que si continúa el actual modelo de desarrollo turístico se estará arriesgando la viabilidad futura del destino, motivo por el cual resulta necesario analizar, discutir y/o proponer alternativas para generar un modelo de desarrollo más amplio (que no dependa de una sola actividad económica), fundado en la identificación y posicionamiento de sus vocaciones y potencialidades, que integre políticas públicas y estrategias que fomenten acciones más distributivas e integrales en materia económica, lo cual –desde nuestra óptica– es posible alcanzar con un modelo enfocado teóricamente en el desarrollo económico local; se asume que así será posible afrontar –de manera más o menos adecuada– los retos de competitividad y sustentabilidad que requiere actualmente un destino turístico internacional.

En términos de desarrollo económico, Baja California Sur se ha caracterizado por su dependencia respecto del diseño de los modelos de crecimiento, los cuales siempre se han aplicado con una visión tradicional y diseñados de manera exógena y centralizada, respondiendo más a políticas públicas del centro del país que a la incorporación y fomento de las potencialidades de su desarrollo endógeno. Asimismo, los planes y programas de desarrollo adolecen de las proyecciones y de la cuantificación de las dimensiones y efectos de los mismos en los ámbitos económico, social, ambiental etc. Se observa, además, una desarticulación de las autoridades locales (llámese municipales y estatales) respecto de los proyectos de desarrollo económico y regional. También se ha percibido que en los procesos de planeación del desarrollo, no se han incorporado los principales agentes y actores del desarrollo local, esto se deduce de los análisis e investigaciones realizados.

También, es conveniente referir que las estrategias aplicadas han sido más bien de tipo reactivo, generalmente como respuesta a una problemática específica de la entidad, por lo que no siempre se ha incorporado una perspectiva y una visión a más largo plazo.

Si bien el actual Plan Estatal de Desarrollo 2011-2015, identifica como una prioridad la integración de planes estratégicos y proyectos orientados a la reconversión económica y productiva e integra como una estrategia de alta prioridad *“vincular la capacidad productiva con las potencialidades y vocaciones de cada región de Baja California Sur”* (PED 2011-2015, p. 15), a la fecha no se ha formulado propuestas concretas en relación a un modelo de desarrollo económico alternativo, observándose políticas y programas aislados, más orientados hacia una perspectiva redistributiva y con carácter asistencial y no a partir de la identificación de los recursos y potencialidades existentes en cada sistema productivo territorial, problemática que –al final de cuentas- resulta ser un factor común en la mayoría de los países de América Latina, tal como lo refiere (Albuquerque, 2004).

Por lo tanto, a la luz de problemática que enfrenta Baja California Sur, se reitera la importancia de plantear propuestas de modelos de desarrollo alternativos, fundadas en: primero, la identificación y/o exploración del potencial endógeno; segundo, la articulación de los actores del desarrollo económico local a dicha dinámica de desarrollo y; tercero, una mayor integración de Baja California Sur al entorno internacional (considerando los factores exógenos del mismo) a partir de un adecuado proceso de planeación estratégica.

La trascendencia de esta investigación radica, principalmente, en el enfoque propositivo y en la aplicación empírica que se tiene proyectado realizar, así como en la importancia que actualmente tiene el tema objeto de análisis y su aportación al conocimiento para abordar los temas del desarrollo local desde una dimensión económica; lo anterior sin dejar de incorporar los aspectos de desarrollo y cooperación institucional y político-administrativa, así como de los entes y entidades que componen la estructura productiva (sector empresarial).

El presente estudio surge de la labor de investigación y vinculación que ha realizado la autora en el estado de Baja California Sur. Específicamente, se origina en la experiencia que proporciona el haber colaborado en diversos proyectos de investigación, así como en programas de extensión interdisciplinarios, cuyo objetivo era tratar de implementar acciones para promover el desarrollo económico de la entidad a partir de las decisiones locales.

Mediante este proyecto de investigación, se pretende que los responsables del desarrollo económico en Baja California Sur (llámese gobiernos locales, sector empresarial, sociedad civil y gobierno central), puedan disponer de un modelo de desarrollo que integre propuestas (elaboradas con rigor científico) y alternativas para enfrentar la problemática que representa el impulso de la economía en la entidad, todo lo anterior sustentado en la metodología del desarrollo económico local y teniendo como ejes, la articulación de los sistemas productivos locales y la diversificación de la estructura de la economía estatal.

Un elemento adicional para determinar la pertinencia, factibilidad y aporte de una investigación aplicada al desarrollo económico local, radica en que la generación de conocimientos sobre esta temática permitirá efectuar recomendaciones y, en consecuencia, revisar y/o considerar (en su caso) el proceso de formulación y articulación de las políticas tendientes a la gestión del desarrollo económico local (en general) y el turismo (en particular) en Baja California Sur.

Cabe resaltar que la mayor trascendencia de este proyecto de investigación, radica en que se busca su aplicación empírica en las localidades de los municipios de Baja California Sur seleccionado como estudio de caso.

Los usuarios –directos e indirectos– de los productos esperados de este proyecto de investigación aplicada son, en primer término, las instituciones y organismos de la administración pública que tienen responsabilidad en los procesos de planeación del desarrollo económico, llámese: Municipios, Secretaría de Promoción y Desarrollo Económico del gobierno del estado, los Institutos Municipales de Planeación de La Paz y Los Cabos, las representaciones federales de las

Secretarías de Turismo, Economía y Desarrollo Social; además de las organizaciones representativas del sector privado, tales como: las Asociaciones de Desarrollo Inmobiliario, de Hoteles y de Desarrollos de Tiempo Compartido, Consejo Coordinador Empresarial; así como de: Organizaciones no gubernamentales, colegios de profesionales e instituciones educativas en Baja California Sur.

### **Preguntas de investigación.**

- ¿Es posible lograr sistemas productivos locales más articulados, que contribuyan a un desarrollo equilibrado y una economía local más diversificada, a partir de la identificación del potencial de las vocaciones productivas, organización del tejido empresarial y la articulación de los actores del desarrollo local?
- Como parte de las características de la estructura económica de Baja California Sur ¿se registra una escasa articulación entre los sectores y sistemas productivos locales, provocándose así una desvinculación de la economía con el desarrollo local?
- ¿La dependencia hacia las actividades relacionadas con los servicios en general y el turismo en particular, propician una polarización del sistema económico?
- Respecto de la asociación entre los actores del desarrollo económico local ¿esta posible asociación fortalece los niveles de cooperación inter-empresarial e institucional y favorece un mejor aprovechamiento de las vocaciones y potenciales productivos de la economía local?

## **OBJETIVO GENERAL.**

Generar una propuesta para diseñar un modelo alternativo, que propicie la organización y diversificación de los sistemas productivos locales, así como la articulación de los actores del desarrollo territorial en Baja California Sur, fundamentado en el enfoque metodológico del desarrollo económico local, a partir de la aplicación de técnicas cuantitativas que orienten la mejor selección de las variables a considerar en el modelo propuesto.

### **Objetivos específicos.**

- Analizar y describir los fundamentos teóricos del Desarrollo Económico Local, identificando su incidencia en las diversas acciones y políticas orientadas a fomentar la articulación y la diversificación productiva interna y la construcción de un desarrollo equilibrado y una economía local más diversificada.
- Ejecutar un diagnóstico estratégico y de componentes principales del desempeño de la dinámica económica territorial en Baja California Sur.
- Examinar el modelo y políticas de desarrollo económico aplicadas en Baja California Sur, en particular en el período que media entre 1999 y 2012.
- Identificar, analizar e integrar la percepción de los empresarios de Baja California Sur, respecto de las principales variables y dimensiones del desarrollo económico local, y de cómo estas influyen en el desempeño de su actividad empresarial.
- Formular estrategias que incorporen alternativas que promuevan esquemas de organización, para impulsar las capacidades del tejido empresarial de Baja California Sur.

## HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

- **Hipótesis principal:** A partir de la diversificación económica, de la organización del tejido empresarial y la articulación de los actores del desarrollo endógeno, es posible desarrollar vías potenciales de modificación del modelo económico de Baja California Sur, que contribuya a un desarrollo local más equilibrado e integral.
- **Hipótesis particular 1:** Las características de la estructura económica de Baja California Sur, registran una limitada articulación entre los sectores y los sistemas productivos locales, lo cual provoca una reducida vinculación con la economía y el desarrollo local.
- **Hipótesis particular 2:** En las últimas dos décadas la industria turística ha desempeñado un papel fundamental en el desarrollo económico de Baja California Sur, generando -a su vez- una fuerte dependencia y polarización, tanto geográfica como económica, en torno a esta actividad, sin lograr generar una articulación con los sistemas productivos locales; se observa además, un agotamiento del modelo turístico aplicado.
- **Hipótesis particular 3:** La asociación entre los actores del desarrollo económico local, fortalece los niveles de cooperación inter-empresarial e institucional y favorece un mejor aprovechamiento de los recursos y vocaciones productivas de la economía local

Con base en los objetivos e hipótesis planteadas, se llevó a cabo la investigación que presenta los resultados y estructura del trabajo en seis capítulos. En el primero, se aborda la evolución y desempeño de las políticas públicas relacionadas con el desarrollo económico en Baja California Sur; este capítulo inicia con una referencia a las políticas de desarrollo local a nivel internacional, centrándose en el contexto la aplicación de esas políticas en América Latina. Posteriormente, se realiza un análisis descriptivo de las políticas públicas que -a nivel central o federal- que han influido en el desarrollo económico de Baja California Sur, en particular desde que el estado se transformó de territorio en una entidad federativa; por ello, y con la finalidad de identificar y evaluar el papel del gobierno estatal en las políticas de promoción al desarrollo económico, se analizan los Planes Estatales de Desarrollo (PED) para las administraciones que van desde 1991 hasta el PED 2011-2015.

El segundo capítulo, se orienta al análisis de los fundamentos teórico-conceptuales que sustentan las teorías del desarrollo local; se describen las principales escuelas o corrientes teóricas de pensamiento, las características y recursos requeridos para que se pueda dar el desarrollo económico local, así como los elementos fundamentales que respaldan a los principales actores que intervienen en el desempeño exitoso de la economía local.

En el tercer capítulo se describe –detalladamente- la metodología aplicada en el trabajo de investigación, partiendo con la matriz de congruencia del proyecto; posteriormente se explican las técnicas de análisis multivariante como lo es el análisis de componentes principales y el diseño y criterios de aplicación del cuestionario a empresas; para la evaluación de este último, se recurrió al análisis factorial confirmatorio, a través del modelo de ecuaciones estructurales.

En el capítulo cuarto, se abordan y analizan los principales antecedentes, indicadores y tendencias que han incidido en el desarrollo y conformación de la estructura económica de Baja California Sur, esto con el objetivo de generar una breve visión del área geográfica que es objeto de estudio. Este capítulo incorpora además, los resultados obtenidos en el análisis de componentes principales, mediante la explicación detallada de la denominada “Dinámica Económica Territorial” de Baja California Sur, así como la trascendencia y el papel que ha representado el turismo como factor de desarrollo en la economía del estado.

En el quinto capítulo se presentan los resultados obtenidos a partir de la aplicación empírica del modelo propuesto, la información se genera en el trabajo de investigación de campo, mediante la aplicación de cuestionarios personalizados a directivos y ejecutivos del sector empresarial de la

entidad, mismos que se evaluaron con base en el análisis factorial confirmatorio mediante el modelo de ecuaciones estructurales.

Finalmente, en el Capítulo sexto, se presenta la propuesta con la que se busca diseñar un modelo alternativo que propicie un desarrollo económico más equilibrado e integral en Baja California Sur, mismo que se integra a partir de tres ejes conductores: organización y diversificación de los sistemas productivos locales, la articulación de los actores del desarrollo local y las particularidades del mercado laboral.

## **CAPITULO I.**

---

### **POLÍTICAS DE DESARROLLO ECONÓMICO DE BAJA CALIFORNIA SUR.**

#### **I.1. Marco Referencial de las Políticas de Desarrollo Local.**

##### **I.1.1. Antecedentes y Aspectos Generales.**

De manera amplia, es posible aseverar que la teoría del desarrollo local comienza a gestarse en los años ochenta y su aplicación responde –básicamente- a las siguientes circunstancias:

- 1) El cambio en la formación e integración de los mercados a nivel nacional e internacional.
- 2) Los efectos del proceso de globalización de la economía mundial.
- 3) La irrupción, incremento y economías de escala en las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones.
- 4) Los cambios económicos, sociales, culturales, tecnológicos y ambientales que han generado un nuevo impulso al desarrollo económico, el cual se orienta –principalmente- al papel que juegan los agentes locales en el mismo.

En general, el desarrollo local constituye un nuevo enfoque basado y fundamentado en el aprovechamiento de los recursos con que se cuenta en una zona o región. Realizando un análisis de las diferentes posiciones que existen en cuanto al desarrollo local, se debe tomar en consideración lo expresado por Vázquez Barquero quien lo define como:

Un proceso de crecimiento económico y de cambio estructural que conduce a una mejora en el nivel de vida de la población local, en las que se pueden identificar tres dimensiones: una económica, en la que los empresarios locales usan su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados; otra, sociocultural, en la que los valores y las instituciones sirven de base al proceso de desarrollo; y, finalmente, una dimensión político-administrativa, en que las políticas territoriales permiten crear un entorno económico local favorable, protegerlo e interferencias externas e impulsar el desarrollo local. (Vázquez Barquero, 2005, pág. 2).

Tomando como base los conceptos referidos por Vázquez Barquero, se puede establecer que el desarrollo económico local, para el caso que nos ocupa en este proyecto de investigación, implica un proceso en el que un gobierno local (llámese estados y municipios) pueda impulsar y/o concertar con el sector privado y con todos los agentes sociales (incluyendo los otros niveles de gobierno), iniciativas de proyectos conjuntos tendientes a generar y fortalecer sus propias dinámicas, mediante la promoción de actividades de índole económica y/o social con un objetivo previamente definido; para ello es preciso no solo reestructurar el sistema económico, sino también ajustar el modelo institucional, cultural y social de cada territorio a los cambios del entorno y de la competencia.

El análisis del concepto “Desarrollo Local” se remonta a los inicios de década de los años ochenta, cuando se introduce -por primera vez- la noción de localidad en la Teoría del Desarrollo, surgiendo así el modelo de desarrollo “desde abajo” o modelo de “Desarrollo Local Endógeno”, según el cual el crecimiento se lleva a cabo aprovechando el conjunto de recursos humanos y materiales propios de una zona determinada. Aun cuando el modelo surge como alternativa al modelo “desde arriba” (o de concentración/difusión), ambos modelos presentan un elevado grado de compatibilidad, por lo que es necesario incorporar ambos elementos en el proceso de desarrollo local. De esta manera, el modelo de desarrollo local presentaría las siguientes características (Pike et al, 2011):

- El territorio es un agente de transformación social y no simplemente un soporte físico del desarrollo; del espacio funcional al espacio activo.
- El desarrollo potencial de una zona depende de sus propios recursos.
- Ofrece una perspectiva, además de territorial (y no funcional), microeconómica (y no macroeconómica) y de producto (no sectorial).
- Se muestra relevante el protagonismo y actuación de las administraciones públicas, sobre todo de la local, pero también de la regional y central.
- Es necesaria la actuación conjunta de los gestores públicos y los agentes privados, a través de una interacción colectiva.

El desarrollo local es un proceso orientado por la acción de los actores, por lo que rara vez se presenta de manera espontánea de un territorio (OCDE, 2004). Si bien la teoría del Desarrollo Local no tiene una estructura monolítica y admite una variedad de enfoques, su corriente latinoamericana pone énfasis en los procesos endógenos referidos a la capacidad de los actores

locales para definir sus políticas de desarrollo aprovechando las oportunidades externas e internas del territorio; desde un punto de vista económico, la creación de un entorno productivo que favorezca este proceso, es el objetivo fundamental de las iniciativas del desarrollo local. Es por esto que –necesariamente– dichas iniciativas incluyen las políticas públicas relacionadas, poniendo mucho énfasis en un acuerdo entre los sectores público y privado y la necesidad de liderazgos compartidos (Boisier, 2005).

Otros especialistas en el tema, coinciden en resaltar la importancia que tienen los agentes locales en la formulación de las iniciativas para el desarrollo local (Madoery, 2005), para lo cual analizan tres tipos de políticas: las de primera generación, que se caracterizan por el intento de mejorar el atractivo de la localidad (mejorar infraestructura, captar inversiones, desarrollos de mega proyectos turísticos, etc.); las de segunda generación, que pretenden mejorar la capacidad emprendedora, creación de entornos innovadores y movilizar los recursos exógenos y endógenos disponibles; y las de tercera generación, que se orientan a generar procesos de asociacionismo y de colaboración para el desarrollo.

Tomando como punto de partida el análisis de los planes de desarrollo económico que se han implementado en BCS en los últimos 20 años, y dado el incipiente y reciente intento de aplicación de un modelo de desarrollo local en el estado, se considera que BCS pudiera ubicarse aun en las políticas de primera generación, las cuales aún están sin consolidar, pero se observa la posibilidad de un intento por avanzar a las políticas de segunda generación.

Es importante destacar, que la aplicación de políticas públicas basadas en el modelo de desarrollo económico local, deben (necesariamente) incluir una visión estratégica de desarrollo a largo plazo, por lo que se trata de políticas que requieren de la modernización en tres aspectos:

1. ***“La modernización de empresas y localizaciones.*** Si bien la dinámica propia de los mercados desempeña un papel central en la creación de espacios económicos y complejos (clusters) industriales, la transformación de las estructuras económicas orientadas hacia la competitividad de las empresas y localizaciones exige una política proactiva de creación de externalidades territoriales positivas. Es decir, la creación de entornos territoriales favorables a la innovación y desarrollo productivo no deriva espontáneamente de las fuerzas del mercado, sino que es resultado de decisiones políticas. Por ello se dice que la región o el territorio pasan a convertirse en actores fundamentales del desarrollo económico.

2. ***La modernización de las administraciones públicas.*** Constituye una respuesta a los problemas de eficiencia y eficacia de la gestión político-administrativa. Por ello, cuando se presenta una crisis fiscal en las entidades públicas, estas se obligan a racionalizar la organización administrativa y la oferta de servicios en desmedro del desarrollo local. Asimismo, la prestación de bienes y servicios públicos de carácter económico, supera a menudo las competencias y capacidades de determinados municipios. Por otra parte, la interrelación de los centros urbanos con su entorno da origen a incentivos para fortalecer las relaciones de coordinación y cooperación. En suma, la regionalización de las funciones permite obtener economías de escala territoriales, facilitando la formulación de modelos estratégicos de desarrollo local.
3. ***La modernización de la gestión política.*** Tiene lugar en el marco de la revisión de los instrumentos estatales tradicionales y de la reorganización de las relaciones entre actores públicos y privados. En este contexto, los servicios de mediación y moderación pasan a ser un elemento cada vez más importante dentro de las prestaciones de las instituciones políticas, ya que para alcanzar el desarrollo económico local es necesario gestionar políticamente el cambio estructural en cada ámbito territorial (Von Haldenwang, 2000).

Las políticas de desarrollo local cumplen una función muy importante en los procesos de desarrollo económico, ya que actúan como catalizador de los mecanismos de interacción a través de las iniciativas locales, otorgan un importante papel a las empresas, a las organizaciones, a las instituciones locales en los procesos de crecimiento y cambio estructural en los que se trata de impulsar un proceso de desarrollo económico de “abajo hacia arriba”.

Madoery (2005) señala algunos aspectos comunes de las experiencias de los modelos de desarrollo local que se han aplicado en Europa y algunos países de América latina, entre los que sobresalen los siguientes:

- El territorio es concebido como un conjunto organizado de agentes y de instituciones (tanto públicas como privadas, del sector científico-tecnológico, organizaciones gremiales, etc.) y recursos que interactúan dialécticamente con el entorno.
- Se remarca la importancia de la calidad, dotación, y orientación de las infraestructuras básicas y los servicios avanzados de apoyo a la producción existentes en el entorno territorial.

- Se rescata la importancia de los factores históricos, sociales, institucionales y ambientales sobre el proceso de transformación socioeconómica de un territorio.
- Se adoptan nuevos modelos de organización y gestión en las organizaciones competitivas, donde se impulsa la flexibilidad y la descentralización operativa, favoreciendo la constitución de “unidades estratégicas” de actuación y negocios.
- Otro que marca la diferencia de las políticas tradicionales (desde arriba) y las políticas de desarrollo económico local, lo constituyen las iniciativas que se proponen mejorar los aspectos cualitativos del desarrollo, es decir aquellas que están orientadas a estimular la capacidad empresarial y organizativa del territorio y que se orientan a la capacitación de los recursos humanos, el desarrollo tecnológico, innovación empresarial, capacidad emprendedora y la asociatividad de los actores de desarrollo económico.

### **I.1.2. Políticas de Desarrollo Local en América Latina.**

Para comprender –de mejor manera- que es lo que caracteriza al Desarrollo Local (DL), respecto de las Políticas Tradicionales de Desarrollo (PTD) que se han aplicado en América Latina, en particular en México, conviene describir –de manera sucinta- las principales diferencias entre ambos conceptos. En la PTD, el enfoque se da por medio de una relación vertical de arriba hacia abajo; de esta manera, las decisiones sobre las políticas y la gestión de los programas de desarrollo viene desde arriba (con el gobierno federal como responsable), a diferencia del DL en el cual se proponen proyectos desde el nivel territorial (siendo los municipios la instancia político administrativa que le compete este ámbito de acción), es decir desde abajo hacia arriba; esto implica una administración del desarrollo descentralizada y horizontal, entre los diferentes actores públicos y privados. En general, la PTD se enfoca en lo sectorial, priorizando los sectores que podrían ser importantes para llevar adelante los planes, políticas y programas de desarrollo nacionales. Por su parte, el DL propicia el desarrollo a partir de la realidad, las necesidades, vocaciones y ventajas de un territorio, promoviendo –de manera progresiva- la utilización de las potencialidades económicas de una zona.

En definitiva, a nivel federal el gobierno gestiona recursos y promueve programas de fomento, subsidios y estímulos de diversa índole, como mecanismos de impulso de las actividades económicas. En cambio, los gobiernos locales buscan generar las condiciones más idóneas para el desarrollo de las actividades económicas emplazadas o con potencial en su territorio. En

general, el enfoque del DEL genera las siguientes ventajas respecto de las Políticas Tradicionales de Desarrollo:

- I. A nivel social, fortalece a la sociedad a partir de la generación o fomento del diálogo social.
- II. Contribuye a la transparencia y responsabilidad de las instituciones públicas (entendiendo como tal a los tres niveles de gobierno en México).
- III. A nivel económico, al fomentar la actividad económica en un territorio, permite que las estrategias sean ajustadas y dependientes de las características de cada espacio (determinación y uso de la ventaja competitiva y el potencial de recursos).
- IV. Genera empleos y mejora su calidad, al involucrar de manera activa a las instituciones que conforman el tejido social en los territorios (municipales).

Pero también es necesario referir algunas desventajas que presentan los modelos de DEL (respecto de los PTD), tales como:

- I. La agenda del DEL –al ser concertada- requiere de más tiempo para su formulación; por lo tanto, la visión común del desarrollo que pueden llegar a tener los diferentes actores económicos y sociales de un territorio, puede llegar a tener un elevado costo.
- II. La canalización de las demandas que presentan los diferentes sectores o grupos sociales, a veces resulta difícil de resumir o concretizar en acciones o servicios específicos para responder a esas demandas.
- III. Al diseminarse la política económica según las necesidades territoriales, existe el riesgo de perder su control a nivel nacional.

En general, un elemento adicional a considerar en la planeación de la estrategia de DEL, es la comparación que realiza (Pike et al., 2011) respecto de los elementos o factores caracterizan a las estrategias DEL (abajo-arriba) respecto de las Políticas Tradicionales de Desarrollo (arriba-abajo), lo que permite identificar cinco diferencias, mismas que se presentan a continuación.

### **I. 1. Principales Diferencias entre las Políticas Tradicionales de Desarrollo y el Enfoque Adoptado por el Desarrollo Local**

| <b>Políticas Tradicionales de Desarrollo</b>                                                                                                                                                                                            | <b>Desarrollo Local</b>                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Enfoque de “arriba-abajo”, en el que las decisiones sobre en qué áreas se necesita intervenir se toman desde el centro (la decisión y aplicación de la estrategia de desarrollo es una función que recae sobre el gobierno federal). | 1. Promoción del desarrollo en todos los territorios con la iniciativa tomada con frecuencia desde abajo (se favorece el fomento del desarrollo a base de utilizar el potencial económico y la ventaja competitiva de cada territorio).       |
| 2. Gestionadas desde la administración central (como resultado de lo anterior, las políticas se diseñan, gestionan y aplican por parte del gobierno federal).                                                                           | 2. Descentralizado, coordinación vertical entre diferentes niveles de gobierno y coordinación horizontal entre organismos públicos y privados (dada la intervención de los actores locales en las estrategias de DEL).                        |
| 3. Enfoque sectorial para el desarrollo (sobre la base del fomento de sectores industriales que contribuirían a dinamizar la economía).                                                                                                 | 3. Enfoque territorial para el desarrollo (localidad, <i>milieu</i> ). La estrategia de desarrollo se construye sobre la base de los diagnósticos económicos y sociales de cada territorio y la identificación del potencial económico local. |
| 4. Desarrollo de grandes proyectos industriales, que habrán de fomentar otras actividades económicas                                                                                                                                    | 4. Utilización del potencial de desarrollo de cada área, a fin de fomentar un ajuste progresivo del sistema económico local a los cambios del entorno económico.                                                                              |
| 5. Ayudas financieras, incentivos y subsidios como principales elementos de atracción y mantenimiento de las actividades económicas.                                                                                                    | 5. Provisión de las condiciones clave para el desarrollo de la actividad económica (evitando el uso de incentivos, concentrándose en la mejora de las condiciones básicas para el desarrollo y atracción de actividades económicas).          |

Fuente: Elaboración propia a partir de Rodríguez-Pose, 2001.

Tal como lo refieren diversos autores (Noguera et al, 2009; Sanchis Palacios y Joan, 2009; Berumen, 2006; Vázquez Barquero, 2005), existen múltiples y variadas razones por las cuales han fracasado las políticas tradicionales de desarrollo regional y local, entre las principales que se aplicaron a los países de América Latina en general y en particular a México están: las políticas territoriales de desarrollo y fomento productivo, la reproducción de políticas estandarizadas y la inexistencia de un marco legal que permita la aplicación de una política económica a nivel local.

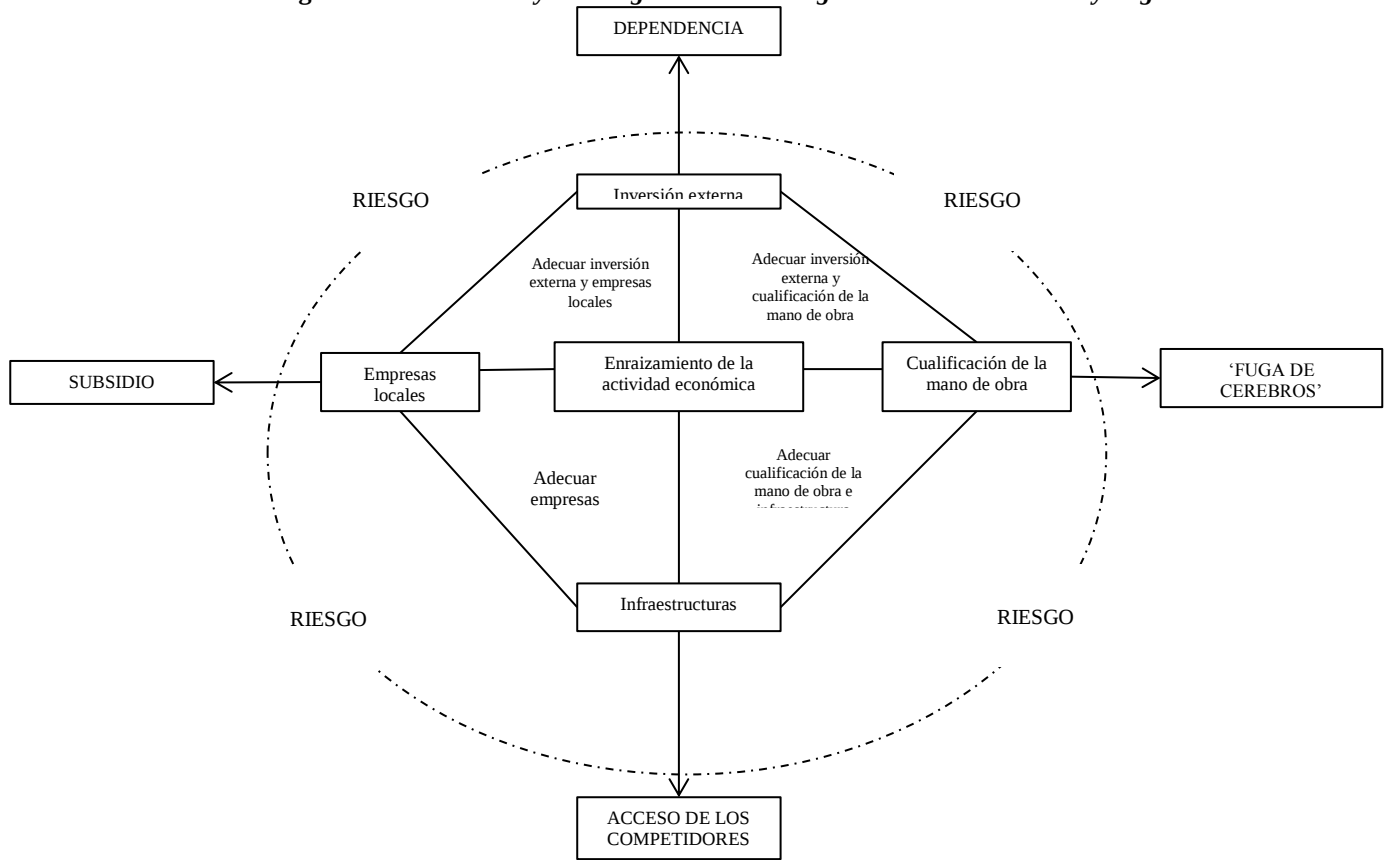
i) Respecto de las políticas territoriales de desarrollo y fomento productivo, en el pasado estas correspondían (casi exclusivamente) a esferas de intervención del estado (nivel central), las cuales eran implementadas a través de modelos de gestión jerárquicos tradicionales, mismos que (en la mayoría de los países de América Latina) han sido estructurados en torno a dos grandes ejes: el primer eje se orientaba a la dotación de infraestructura, como una estrategia sostenible de desarrollo (se asumía que por sí sola generaría empleos e ingresos) y que, de acuerdo a diversos

estudios, en la realidad no dieron los rendimientos esperados; el segundo eje, fueron las políticas de “*top down*” basados en los procesos de industrialización, ya que las iniciativas territoriales para el fomento productivo y las políticas de desarrollo, se orientaban por medio de subvenciones a las regiones periféricas, esto con la finalidad de lograr “un desarrollo regional equilibrado”. Sin embargo, en la mayoría de los casos, las inadecuadas estructuras económicas e institucionales a nivel local, presentaron una barrera a la creación de redes locales de proveedores a estas grandes empresas “importadas” (mediante paquetes de incentivos ofrecidos por los gobiernos locales); como consecuencia, estos enclaves industriales permanecieron al margen de sus entornos locales y no lograron incentivar y articular a las empresas locales hacia este modelo. Es así como las políticas tradicionales de desarrollo (fundamentadas en estos dos grandes ejes) no generaron los resultados esperados, más bien propiciaron grandes desequilibrios factoriales a las economías en cuestión si:

La fuerte inversión en infraestructura, con poco o ningún énfasis en otros factores de desarrollo como son el apoyo a las empresas locales, la mejora de recursos locales o la difusión o asimilación de tecnología, a menudo solo han creado una accesibilidad imperfecta a los mercados. Allí donde las empresas locales, como resultado de sus bajos niveles de competitividad, han luchado para ganar terreno en los mercados exteriores, empresas externas más competitivas han obtenido mayores beneficios derivados de la mayor accesibilidad a las regiones más atrasadas, ganado una mayor cuota de aquellos mercados, expulsando a muchas empresas locales fuera de sus negocios. En muchas ocasiones, en lugar de dinamizar su entorno y fomentar los efectos multiplicadores, estos grandes clústeres industriales, solo atraídos por incentivos y subsidios, han favorecido una mayor dependencia de los actores económicos externos. (Pike et al., 2011).

ii) La reproducción de políticas estandarizadas, ha sido otro factor que ha influido de manera notoria en la implementación de las PTD; en general, la tendencia a copiar políticas de desarrollo consideradas como exitosas y buenas prácticas internacionales en diferentes países y regiones, en contextos diversos en cuanto a condiciones económicas, sociales, políticas e institucionales, en la mayoría de las ocasiones han fracasado, por cuanto (en la mayor parte de los casos) fueron transferidas e implementadas –prácticamente- sin modificaciones en diferentes ámbitos regionales o locales, sin considerar el contexto y las características de la economía local.

**Diagrama I.1. Las bases y los riesgos de las estrategias de Desarrollo Local y Regional.**



Fuente: Desarrollo Local y Regional. Pike, Rodríguez-Pose y Tomaney, 2011.

iii) La inexistencia de un marco legal que permita la aplicación de una política económica a nivel local, es un elemento adicional que se podría englobar como uno de los factores internos que limita o afecta los resultados de las políticas de desarrollo y que -para el caso de los países de América Latina- se ha convertido en una fuerte limitante. Al no existir un marco regulatorio adecuado, que permita a la política económica local convertirse –realmente- en un instrumento que enfrente, guíe o defina los problemas de ajuste y restructuración productiva que la dinámica de la economía va generando, entonces el proceso de desarrollo económico local seguirá dependiendo de políticas económicas centralizadas. Si bien en la actualidad es posible identificar y analizar políticas de desarrollo local con estrategias, objetivos, acciones, métodos de gestión, etc., estas aun no se enmarcan en una política económica de estado, sino que más bien han surgido como respuesta de las localidades (regiones, municipios, etc.) a los problemas que se derivan de los ajustes de las estructuras productivas a la globalización. Por lo tanto, cuando se carece de un marco legal que institucionalice cierta economía para el desarrollo local y asigne los

recursos presupuestarios necesarios, así como cierta descentralización a las economías locales, estos gobiernos ven reducida su autonomía de acción, ya que en la mayoría de las ocasiones las metas planeadas a nivel de gobierno federal difieren de las iniciativas de desarrollo local.

Por tanto, para que realmente las políticas de desarrollo económico local puedan resultar exitosas, es necesario que se produzca una sinergia entre las acciones del gobierno federal (de arriba) y los gobiernos locales (abajo); una sinergia que promueva el desarrollo estructural y las acciones de abajo hacia arriba, que surjan de las particularidades y contextos diversos de las economías locales y que estas acciones puedan enmarcarse en las políticas públicas a nivel federal. Al respecto, es importante destacar que una de las limitaciones de las PTD es que frecuentemente no generan la capacidad para utilizar el potencial de desarrollo local, incluso (en ocasiones) pueden incidir negativamente sobre su propia dinámica y ajustes a la economía local.

Lo más grave podría presentarse si las políticas de desarrollo local únicamente hacen hincapié y parten de iniciativas y actuaciones locales, en tal caso existirá un divorcio o desconexión entre los sistemas productivos locales con los programas de desarrollo y metas sectoriales que se manejan a nivel nacional; además, se podría caer en el error de pecar de “localistas” y dejar de lado el importante papel que desempeñan la globalización y los factores externos en el ajuste de las estructuras y los sistemas productivos locales. Al respecto, resulta importante destacar que en los modelos exitosos de desarrollo económico local (Llamazares, Redondo y Berumen, 2011), las políticas DEL otorgan un significativo peso a los factores y recursos exógenos, por cuanto las empresas y economías locales (por simple lógica económica) están integradas en redes de carácter nacional e internacional. No obstante, a diferencia de las PTD, las políticas DEL introducen elementos o factores internos para el desarrollo, con los que se marca una diferencia al reconocer y otorgar un papel fundamental al territorio y dentro él, a la articulación y coordinación de los actores y agentes del desarrollo económico de una localidad.

## **I.2. Políticas Públicas a nivel central que influyeron en el desarrollo económico de Baja California Sur.**

El Estado de Baja California Sur, históricamente se ha caracterizado por la aplicación –por parte del gobierno federal- de medidas de política económica centralizadas (y exógenas a la entidad) para promover el desarrollo en BCS, las cuales influyeron -de forma directa- en la evolución del desarrollo económico, político y social de la entidad, destacándose entre otras medidas:

### *1) El Decreto de Régimen de Zona Libre.*

El gobierno federal aplicó este programa, como parte de un conjunto de medidas de políticas económicas regionales que buscaban favorecer el desarrollo económico de las regiones fronterizas. Con la emisión de este decreto, el gobierno federal perseguía compensar el relativo aislamiento, escasa población y la lejanía de la zona fronteriza del norte de México, respecto de los centros industriales y de consumo del centro del país. Específicamente, desde 1939 el régimen de zona libre se expande al entonces territorio sur de Baja California, favoreciendo la apertura de la frontera, a través de condiciones favorables para la importación de toda clase de bienes.

El régimen de zona libre en BCS tuvo su apogeo en los años setenta, básicamente impulsado por el dinamismo que significó la apertura de diversas rutas de transbordadores, factor que contribuyó a consolidar una etapa de relativo auge del comercio y los servicios. Sin embargo, a partir de los primeros años de la década de los ochenta, la zona libre entró en una situación de crisis, básicamente como resultado de la adhesión de México al GATT (Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio), el cual marca el inicio de un nuevo modelo de desarrollo económico que se inicia –formalmente- en México a partir de 1986.

### *2) La política nacional de consolidación del sector agrícola implementada a mediados de la década de los cuarenta:*

Esta política de desarrollo agropecuario, hizo que el gobierno federal favoreciera el fortalecimiento de las zonas agrícolas (entre las cuales se incluyó la región noroeste del país), apoyando -de manera directa- la aplicación de una serie de acciones y obras que buscaban incentivar el desarrollo agropecuario en esta zona. En este contexto, en Baja California Sur se dieron las condiciones para impulsar la creación y desarrollo de la zona agrícola del Valle de Santo Domingo (en el Municipio de Comondú) en donde, por las particulares condiciones de aislamiento y poca población del lugar, se fomentó –por una parte- la inversión pública en infraestructura de apoyo a la agricultura y –por la otra- la oferta de tierras de labranza que propició un amplio proceso de inmigración (tanto de pequeños productores como de población rural de otros estados para la creación de ejidos); acciones que -a partir de ese momento- destacarían en BCS como indicadores de un proceso de desarrollo basado en la actividad agropecuaria. Durante las décadas de los años 60's y 70's (y parte de los 80's), el apogeo de la actividad agrícola fue trascendente para la economía del estado, la cual se sostuvo -en gran

medida- en la producción y derrama económica generada por este sector. Sin embargo, desde el inicio de los ochentas, diversos factores económicos, políticos y ambientales (principalmente la escases de agua para regadío), propiciaron que la actividad agrícola en el estado entrara en una grave crisis, por lo que el Valle de Santo Domingo dejó de ser el “emporio” agropecuario de BCS y –por ende- este sector perdió la fuerza que tenía en el desarrollo económico de la entidad.

### *3) El Desarrollo de Infraestructura para las comunicaciones y transportes:*

En la creación de infraestructura para el desarrollo económico en BCS, es posible reconocer tres grandes acciones o proyectos impulsados por el gobierno federal, con los cuales se propició –en gran medida- el desarrollo económico de la entidad en general y de los sectores agropecuario y turístico en particular; estos proyectos fueron: la creación del servicio de transbordadores (en 1964) que une el macizo continental con el estado, acción que propició un gran dinamismo en la comercialización de bienes y servicios y en la migración de personas al estado; el segundo fue la inauguración de la carretera transpeninsular en 1974, lo cual favoreció el desarrollo de actividades complementarias y de apoyo, ya que con el transporte de alto pesaje, de pasajeros así como automóviles particulares, se generó la necesidad de construir gasolineras, restaurantes y hoteles, que aunados al boom comercial de la época propiciaron el auge del sector comercio. El sector servicios vino a complementar al comercio y la formula funcionó ampliamente por muchos años. El tercer proyecto, fue la construcción de los aeropuertos de Loreto (1977) y San José del Cabo (1974), con los cuales se facilitó e impulsó el desarrollo de la actividad turística en el estado, misma que se transformó en el motor de crecimiento del estado a partir de fines de los ochentas.

### *4) La transformación de territorio a estado:*

Esta acción se llevó a cabo por decreto presidencial el 8 de octubre de 1974, constituyéndose Baja California Sur como estado libre y soberano, con los municipios de La Paz, Comondú y Mulegé.

### *5) La creación de los polos de desarrollo turístico de Loreto y Los Cabos:*

Como parte de la dinámica nacional de impulso a los Centros Integralmente Planeados (CIP), a partir de 1977 el gobierno federal -a través de FONATUR- impulsó la construcción de una gran cantidad de infraestructura turística y de apoyo al crecimiento de este sector en Loreto y San José del Cabo (acción en la que tiene una gran trascendencia el inicio de operaciones de los aeropuertos de ambas localidades). Esta medida dio la pauta para que -de manera conjunta- los

Gobiernos Estatal y Federal vieran en esta actividad un importante factor de expansión económica.

*6) La apertura comercial de México:*

Las crisis económicas de 1982 y 1987, la implementación del modelo de desarrollo económico basado en la apertura comercial (“hacia afuera”) y el fomento a las exportaciones desde mediados de los ochentas, dan por terminado el modelo de desarrollo económico que durante más de dos décadas se había aplicado en Baja California Sur, el cual se había sustentado en los sectores del comercio (mismo que -en gran parte- estaba soportado en el régimen de zona libre, con la circulación de bienes importados y una desvinculación con los centros productores del país) y agropecuario (basado en agricultura intensiva en uso de agua). Tal situación, así como factores exógenos (como por ejemplo, la creación de los CIP de FONATUR), favoreció que en la planeación del desarrollo económico de la entidad, se transitará del desarrollo de las actividades comercial y agropecuaria hacia el desarrollo del turismo y los servicios, como una nueva alternativa, surgiendo Los Cabos como soporte para el desarrollo de este sector en el estado.

*7) El Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN):*

El modelo económico nacional (desarrollo “hacia afuera”) fue llevando (de forma natural) a la entidad hacia los mercados internacionales, de esta manera, la firma del TLCAN implicó un renacimiento de la actividad agrícola en BCS, específicamente en las zonas de Vizcaíno (municipio de Mulegé), Los Planes, El Carrizal y El Pescadero (municipio de La Paz) y el área de San José del Cabo, Santiago y La Ribera (municipio de Los Cabos). Solo que este “nuevo” desarrollo agrícola se fundamenta en: agricultura de exportación, centrada en nichos de mercado (básicamente productos orgánicos y hortícolas), es intensiva en tecnología, con un relativo valor agregado y con una visión de mercado basada en la búsqueda de calidad y competitividad, todo ello aprovechando las ventajas comerciales que se abrieron a partir de la puesta en operación del TLCAN.

### **I.3. Gobierno Estatal y las Políticas de Promoción del Desarrollo Económico.**

Considerando que las instituciones del sector público son un importante actor en un modelo de desarrollo económico local, y con la finalidad de disponer de un panorama general de las estrategias y políticas públicas de desarrollo económico aplicadas por el gobierno del estado de Baja California Sur, se revisaron y analizaron los Planes Estatales de Desarrollo (PED) de las tres

últimas administraciones de gobierno, así como el correspondiente a la actual administración. En esta revisión se busca, básicamente:

- Destacar y analizar las propuestas en materia de desarrollo económico y
- Conocer las bases metodológicas sobre las cuales se fundamentaron las estrategias en materia de desarrollo económico.

Con la finalidad de homogeneizar la información que proporcionan los PED, se sintetizan los elementos más importantes respecto de la temática que se aborda en el presente proyecto de investigación.

El objetivo de este análisis consiste en destacar –exclusivamente– los aspectos referentes a las propuestas, ejes rectores, bases metodológicas y visión, con los cuales los gobiernos han tratado de impulsar las políticas públicas de desarrollo económico en cada uno de los periodos analizados.

### **I.3.1. Breve Análisis del Plan Estatal de Desarrollo 1993 – 1999.**

*a. Bases.* El Plan Estatal de Desarrollo 1993-1999 contemplaba como objetivos para el desarrollo de Baja California Sur (PED, 1993-1999):

- i. Propiciar la modernización integral del estado.
- ii. Reorientar las tendencias polarizantes del desarrollo en la entidad.
- iii. Ampliar y consolidar la participación social.

*b. Orientación y perspectivas de la economía estatal.* Para la aplicación de las políticas que propone el respectivo PED, este divide al estado en tres subregiones a lo largo de la geografía estatal, a saber:

- i. Sur: municipios de Los Cabos y La Paz.
- ii. Centro: municipios de Comondú y Loreto.
- iii. Norte: municipio de Mulegé.

*c. Perspectiva económica.* Se reconocía que el estado presentaba problemas estructurales, “insuficiente especialización y diversificación de la economía, así como una fuerte desarticulación entre sus ventajas comparativas y los requerimientos de los nuevos mercados, con los cuales guarda relaciones de enclave, pero no visualiza un mejor posicionamiento” (PED, 1993). Para solventar lo anterior, en el PED se estableció una “Estrategia General de Especialización Regional para Baja California Sur”, lo que significaba (de acuerdo al Plan), si

bien no abandonar absolutamente las actividades productivas tradicionales pero ajenas a la función de producción dominante, “pero si subordinar su atención pública a la estrategia general”. Lo anterior significó en la práctica, apostar al desarrollo a una serie de proyectos específicos, sobre la base de las recomendaciones de un estudio de “Gran Visión”.

*Estudio “Gran Visión”.* En el año 1993, la compañía consultora internacional Arthur Andersen & Co. S.C., elaboró un estudio que se denominó “Gran Visión” (2005). En este documento se buscaba establecer “cuáles son las áreas que ofrecen el mayor potencial de crecimiento en empleos e ingresos y cuales ofrecen las mayores perspectivas para diversificar la economía del Estado”, identificándose así los sectores clave que deberían ser apoyados. El mismo estudio constituiría la base de lo que fue el Plan Estatal de Desarrollo para Baja California Sur 1993-1999, considerándose como guía para el diseño de la estrategia de desarrollo a seguir.

La parte económica de este estudio se concentraba en lo que se denominó el “Programa Estratégico Económico”, mismo que estaba dividido en las siguientes 5 fases:

Fase I. Análisis de la base económica.

Fase II. El proceso de visión.

Fase III. Evaluación estratégica.

Fase IV. Plan estratégico del sector económico.

Fase V. Implantación.

Destacan, por su importancia en lo que a economía se refiere, los elementos correspondientes a:

1. Definición de los sectores claves de la economía de Baja California Sur.
2. Desarrollo de planes estratégicos y económicos para los sectores individuales.
3. Integración de los planes del sector con la estrategia total.
4. Definición de proyectos claves de ser llevados a cabo.

*d. Metodología y modelo de desarrollo económico.* Según lo refiere el mismo estudio, el método utilizado para cubrir todos estos criterios en la definición de los sectores claves, además de evaluar el potencial de los mismos, estuvo basado –principalmente- en el análisis de información obtenida a través de fuentes de datos secundarios y entrevistas directas.

*e. Criterios para definir sectores clave.* En primer término, para definir los sectores clave, se consideraron los siguientes cinco criterios:

1. Importancia histórica de los sectores en la economía estatal.
2. El desarrollo económico reciente del sector.

3. El potencial del sector para desempeñar un papel significativo en la economía futura del estado.
4. El potencial nacional e internacional de crecimiento del sector.
5. La capacidad del sector para diversificar aún más la economía del estado.

*f. Sectores claves para el desarrollo económico.* Una vez definidos los sectores claves y, dado que estos son los que presentaban mejores perspectivas para generar nuevos ingresos dentro del estado, se dictaminaron las acciones necesarias para lograr su desarrollo, el cual se implementaría (en una última etapa) por medio de un programa de acción específico para apoyar los proyectos más viables.

*Sectores claves definidos:* los llamados sectores económicos clave que definió el estudio de Gran Visión fueron: Turismo, Agropecuario, Pesca e Industria.

De acuerdo al estudio, si se apoya a los sectores clave antes definidos, con estrategias específicas en cada caso, se podría “fomentar la expansión económica de un sector en particular y, como consecuencia, de la economía general de BCS.”

*g. Estrategias para el desarrollo económico.* La estrategia de desarrollo propuesta buscaba integrar a las tres subregiones antes referidas bajo una misma estrategia, que era: “...avanzar en la conformación de mercados regionales, a través de impulsar la competitividad de las actividades especializadas en cada área y crear las condiciones que les permitan diversificar sus estructuras productivas a fin de reconvertir sus bases económicas en un contexto de mayor intercambio interno y externo de sus productos, bajo un esquema de absoluto respeto al medio ambiente” (PED, 1993-1999).

### **I.3.2. Breve Análisis del Plan Estatal de Desarrollo 1999-2005.**

*a. Bases.* Se propone un nuevo modelo de desarrollo, mismo que “se sustenta en las posibilidades y potencialidades de cada región, buscando encontrar la satisfacción de las necesidades de su gente a partir de los recursos naturales, humanos y materiales de que dispone...”. Además, propone subordinar la operación administrativa del estado a los objetivos estratégicos del desarrollo regional.

*b. Objetivo.* El desarrollo equilibrado entre sectores productivos, regiones y ambiente.

Como parte del análisis de la problemática que presenta el desarrollo económico de la entidad, el diagnóstico que presenta el PED de esta administración señala que –fundamentalmente- este desarrollo obedece a los siguientes factores:

- La transformación de una economía primaria a una terciaria.
- Ausencia de una base productiva diversificada, con excesiva presión sobre la explotación de los recursos naturales.
- Transformación de la sociedad rural a una predominantemente urbana.
- Ausencia de criterios de racionalidad y sustentabilidad en la explotación de los recursos naturales.
- Falta de planificación integral.
- Su ubicación estratégica en la Cuenca del Pacífico y su relación estrecha con el mercado norteamericano.

*c. Diagnóstico: Sistema estatal de localidades en el Estado de Baja California Sur.* Un aspecto relevante del nuevo modelo de desarrollo planteado por el PED 1999-2005, es que busca establecer un sistema estatal de localidades, con el objetivo de identificar (de manera más eficiente) el potencial que estas tienen para la localización de nuevos proyectos de inversión y la planeación de las acciones del gobierno. El esquema bajo el cual se pretende caracterizar a las localidades, esta acorde a su importancia estratégica partiendo del reconocimiento de sus posibilidades propias de desarrollo y su posición relativa en el sistema.

*Programas especiales de desarrollo regional.* A fin de incrementar la eficiencia en la identificación del potencial para la localización de nuevos proyectos, se estableció un proceso de “Visualización del espacio” estatal en siete microrregiones, a saber:

- Pacífico norte.
- Golfo sur (región Los Cabos).
- Sureste de la Laguna de San Ignacio.
- Reactivación productiva del Valle de Santo Domingo.
- Ruta de las Misiones (ubicada en los Municipios de Loreto y Mulegé).
- Reactivación productiva, turística y urbana de la Ciudad de La Paz.
- Abatimiento del rezago urbano de Los Cabos.
- Programa de investigación de la flora endémica del estado.
- Programa de combate a la desigualdad de género.

*d. Modelo de desarrollo económico.* Parte de una nueva forma de “hacer gobierno” en la que se prioriza la participación ciudadana. En este sentido, el PED considera que es mejor partir del potencial y los recursos de la sociedad y no de la necesidad ciudadana, como método para resolver la problemática social.

A través del impulso al federalismo, el plan propone que la profundización de la descentralización de la vida nacional, a nivel regiones, estados y municipios, se concrete en un nuevo pacto federal, por lo que brinda una mayor importancia a los objetivos estratégicos del desarrollo regional.

*Diagnóstico de los sectores productivos.* Declara el plan que en gobiernos anteriores, la ineficiente relación entre gobierno y sectores productivos llevó a múltiples distorsiones que inhibieron el desarrollo, dada la existencia de intereses y diferencias entre grupos políticos y económicos. Su propuesta en este sentido es eliminar esos obstáculos, promoviendo que el nuevo modelo de desarrollo económico en el estado, sea el eje de la relación entre el gobierno y los sectores productivos.

*e. Ejes o sectores claves por el desarrollo económico.* Pesca y acuacultura, Agricultura y ganadería, Turismo, Comercio y servicios, Industria y Minería.

*f. Estrategia general.* El plan destaca el fomento de una nueva relación Estado-Sociedad, con una mayor participación ciudadana. Para lograr que se institucionalice esta participación (de acuerdo al documento), “se requiere convertir esta tarea de gobierno y la solución de la problemática social, en políticas públicas”.

### **I.3.3. Breve Análisis del Plan Estatal de Desarrollo 2005-2011.**

*a. Objetivos.* El PED 2005-2011 correspondiente a esta administración parte de la premisa de la “reconversión político-social”, es decir, el mejoramiento de los indicadores de desarrollo humano, lo que representa el primer piso del modelo de desarrollo alternativo y plantea que, para completar el modelo de desarrollo se requiere de la reconversión económica y productiva, misma que constituye el segundo piso o el punto de llegada de la llamada “transición democrática”.

Dentro de los nuevos instrumentos para lograr el desarrollo económico de Baja California Sur, el PED considera que el “aspecto central es la construcción del nuevo federalismo que no significa redistribución de recursos, sino una redistribución de atribuciones y facultades, que permita a los estados, municipios y regiones, definir sus propias políticas de desarrollo; en segundo lugar,

contempla la redefinición de las políticas sectoriales de turismo, pesca y acuacultura, agricultura y ganadería, comercio, industria, minería, comercialización y capacitación, con el propósito de fomentar y planear el desarrollo desde las regiones y microrregiones; tercero, la creación de un sistema estatal de financiamiento que ayude a la integración de las cadenas productivas y apunte la iniciativa de productores y emprendedores”. (Boletín Oficial del Gobierno del Estado de Baja California Sur, 2011).

Agrega que, dentro de los objetivos centrales del desarrollo sudcaliforniano se busca que el crecimiento de la economía se ubique por encima del crecimiento demográfico; así como fortalecer la competitividad del Estado en el mercado nacional e internacional; finalmente, busca revertir los desequilibrios regionales y ampliar y consolidar el mercado interno.

*b. Orientación y perspectiva económica.* Las principales funciones del gobierno dentro de un “modelo de desarrollo sudcaliforniano alternativo”, consisten en: llevar una visión social a la economía; invertir en infraestructura social y productiva; organizar y capacitar a los productores y programar el desarrollo en todas las regiones del estado; definir un conjunto de políticas públicas para consolidar a las empresas instaladas; fomentar la incorporación de emprendedores a la economía y crear un ambiente favorable al desarrollo social y económico.

El plan divide la estructura geográfica de la entidad en 11 regiones y 25 microrregiones (siguiendo la estrategia del sistema estatal de localidades del PED 99-05). De norte a sur, las 11 regiones son:

- Norte golfo.
- Pacífico norte.
- San Ignacio-La Laguna.
- Loreto.
- Santo Domingo.
- Pacífico central.
- La Paz.
- Pacífico sur.
- Golfo sur.
- Norte de Los Cabos.
- Cabo San Lucas- San José del Cabo Conurbado.

En relación al panorama y perspectivas de la economía de la entidad, llama la atención que en el apartado correspondiente a la “forma de aplicación de la política pública” el documento señala que el turismo será el eje fundamental para el desarrollo económico del estado, ya que los beneficios de la inversión para nuevos proyectos deberán propiciar el fortalecimiento de la economía regional, articulando las actividades del sector primario con el turismo.

Como orientación y perspectiva económica, este PED refiere que uno de los principales aspectos por atender (se asume que en materia económica) es encontrar los mecanismos para lograr el equilibrio entre el aprovechamiento de los recursos naturales y la riqueza que estos generan; al respecto refiere que se deben impulsar nuevas formas de hacer turismo, por lo que se requiere aplicar políticas y/o esquemas de desarrollo, que permitan brindar opciones para el aprovechamiento de las potencialidades de cada una de las regiones y sus respectivas microrregiones. Específicamente, respecto del turismo señala que se requiere aprovechar el potencial que tiene este sector para ubicarse como impulsor de la economía; brindar atención a los factores que limitan su crecimiento; revisar la regulación vigente; fomentar la creación de estímulos fiscales para la ampliación o apertura de pequeñas y medianas empresas; además de ampliar programas de capacitación, su cobertura y la certificación de prestadores de servicios en sus diversas modalidades.

*c. Sectores claves.* En el documento se realiza un análisis descriptivo a nivel de cada uno de los sectores, priorizando el desarrollo de sectores claves entre turismo, pesca y comercio. De forma descriptiva, señala también que el modelo de desarrollo se basa en la sustentabilidad, más no alcanza a cubrir cada uno de los aspectos que –metodológicamente- implica un modelo de desarrollo sustentable.

*d. Metodología y modelo de desarrollo.* En general, el modelo de desarrollo se fundamenta en el impulso al turismo, la pesca y la comercialización y fomento a las exportaciones, para lo cual buscaba promover un “estado certificado y competitivo”.

El PED centra su atención en un modelo de desarrollo sustentable, el cual básicamente, promueve la formulación de su propio modelo de desarrollo regional, a fin de garantizar la equidad y la sustentabilidad del desarrollo sudcaliforniano.

#### **I.3.4. Breve Análisis del Plan Estatal de Desarrollo 2011-2015**

*a) Bases y objetivos.* El actual PED de Baja California Sur plantea -como uno de sus principales bases o eje rector- el promover el desarrollo económico sustentable, orientado a impulsar una estrategia que permita alcanzar un aprovechamiento sustentable y competitivo de los recursos naturales, esto a partir de proyectos productivos y de conservación y manejo adecuado a cada una de las regiones, siempre tomando en cuenta sus potencialidades y vocaciones productivas.

Propone como objetivo transversal, el mantener una visión integral y equilibrada del desarrollo, que atienda las diferentes dimensiones, problemáticas y niveles de desarrollo de las regiones, así como se busca agotar los esfuerzos intersectoriales y de la sociedad.

*b. Orientación y perspectiva de la economía estatal.* El PED 2011-2015 promueve el crecimiento económico de los sectores de manera integral, para lo cual propone diferentes acciones tendientes a reactivar la economía sobre las bases del desarrollo económico integral de la entidad. Plantea, como una premisa fundamental, el “fomentar condiciones favorables para la inversión y aprovechar eficaz y eficientemente las potencialidades y vocaciones productivas regionales con que cuenta la entidad”.

*c. Metodología y modelo de desarrollo.* Los ejes rectores en los que se sustenta metodológicamente el PED son:

- Desarrollo social y calidad de vida.
- Seguridad pública integral y justicia.
- Desarrollo económico y sustentable.
- Gobierno de calidad y transparencia.

*d. Sectores claves.*

- Comercio y servicios.
- Sector agropecuario sustentable.
- Aprovechamiento responsable y competitivo de la pesca y acuacultura.
- Diversificación y desarrollo integral del turismo.
- Desarrollo minero sustentable con vocación regional.

*e. Estrategias de desarrollo económico.*

- Aprovechar las potencialidades y las vocaciones regionales productivas, los recursos humanos y la ubicación geográfica del estado, a fin de inducir una nueva mentalidad

empresarial entre la población y una cultura empresarial a los productores que, de manera conjunta con los esfuerzos del gobierno estatal, eleven la competitividad económica.

- Impulsar la vocación del sector empresarial, con la formación del capital humano en las instituciones educativas y la incorporación de la función profesional en el mercado laboral; esto con el objetivo de aumentar la capacidad productiva, satisfacer la demanda de empleo y elevar el desarrollo económico del estado.

- Apoyar el desarrollo tecnológico del sector empresarial, mediante la implementación de mayor infraestructura y equipo tecnológico para lograr procesos innovadores.

- Implementar un programa sectorial de promoción y desarrollo empresarial.

- Promover el desarrollo de nuevas actividades económicas en el estado, a partir de las cuales se puedan generar ventajas competitivas integrales.

### **I.3.5. Limitaciones de las Políticas de Desarrollo Económico en Baja California Sur.**

#### ***A) PED 1993-1999.***

Aun cuando en este plan de desarrollo se identifica el trabajo de planeación estratégica que se realizó por parte de la firma consultora que elaboró el estudio “Gran Visión”, se observa que si bien se reconoce la problemática que enfrenta la estructura productiva estatal y se proponen proyectos específicos, a partir de la definición de “sectores claves” de la economía, el plan presenta limitaciones, por cuanto las propuestas no incorporan aspectos competitivos relacionados con los impactos que la inversión en estos sectores tendrán al resto de la economía estatal.

Las estrategias propuestas en el plan de desarrollo no definen de forma precisa el “Cómo llevar a cabo” el proceso de diversificación de la estructura productiva y se observa una mezcla entre lo que son acciones para reactivar los sectores más deprimidos y fomentar los que muestran mayor dinamismo; más bien, las propuestas y acciones planteadas podrán tomarse como una relación de proyectos específicos (o de buenas intenciones), pero sin indicar y cuantificar los efectos imputados al desarrollo económico de la entidad, además que no se presenta un orden de prioridades, tiempos específicos para llevarse a cabo. En realidad el estudio de “Gran Visión” no fue aplicado en Baja California Sur, no se implementó ninguno de los “proyectos específicos” de los denominados sectores claves y en materia de desarrollo económico fue realmente poco el avance que se tuvo al respecto.

#### *B) PED 1999-2005.*

El plan integra propuestas novedosas, que incluyen aspectos de impulso al desarrollo regional, se considera que existió un avance por cuanto la planeación para el desarrollo económico de la entidad, parte del análisis de las potencialidades del mismo y del sistema estatal de localidades.

A grandes rasgos, el plan integra estrategias y acciones que bien pudieran ubicarse como parte de un modelo de desarrollo endógeno, ya que integra el análisis de la economía estatal e identifica un “sistema de localidades” que (por su relación geográfica y su potencial productivo) pudiera constituir un clúster alrededor de una actividad principal; además de que pretende fomentar la participación del estado como promotor de las relaciones entre los actores del desarrollo local. Sin embargo, se observa también que el plan no integra las estrategias de desarrollo de manera tal que se articulan como parte de un modelo de desarrollo económico para todo el estado, sino más bien sus estrategias aisladas no incorporan de forma precisa el análisis de la estructura productiva local; finalmente, este PED queda limitado al fomento de los sectores “claves” que se han venido apoyando tradicionalmente, además que adolece de una visión estratégica.

#### *C) PED 2005-2011.*

El modelo de desarrollo económico que se propone durante este periodo, marca cierta continuidad en relación al manejo de microrregiones; sin embargo, presenta una marcada orientación hacia políticas sociales, de tal forma que se presenta cierta confusión en los aspectos referentes a “la visión social de la economía”. No presenta un diagnóstico detallado en materia económica y los proyectos que plantean obedecen (más bien) a un proceso de planeación para el desarrollo económico del estado, ya que no plantea el “Cómo” lograr el encadenamiento de las otras actividades económicas de la entidad (comercio, agricultura, pesca, etc.) con el turismo, como eje o principal actividad, observándose –finalmente- que este proyecto basado en el turismo corresponde –de mejor manera- a un análisis descriptivo antes que a un modelo de desarrollo basado en la economía del turismo.

#### *D) PED 2011-2015.*

El plan propone impulsar el desarrollo económico a partir de un crecimiento económico de los sectores de manera más integral, para lo cual expone -como eje rector del desarrollo- el “aprovechar las potencialidades y vocaciones productivas”; sin embargo, al igual que los planes anteriores, no incorpora un análisis detallado de los impactos que al construir de la economía estatal generan dichos proyectos.

En materia de planeación para el desarrollo económico, buena parte de las iniciativas y proyectos que se propuestos tienen un carácter más asistencial y de apoyo a poblaciones vulnerables para encontrar actividades de subsistencia, que estrategias de articulación de las estructuras productivas locales. En su gran mayoría estas estrategias no tienen metas concretas, con lo cual se hace difícil poder realizar una evaluación de los mismos adolece de una verdadera planeación estratégica territorial y los proyectos que propone presentan poca articulación a relación a los objetivos y metas que en materia de desarrollo económico propone el mencionado plan.

Además, se observa la planeación de múltiples pequeños proyectos y lineamientos de acción para los mismos y la ausencia de proyectos de gran magnitud con capacidad de impulsar significativamente la economía local.

En general, el análisis de las estrategias y políticas públicas que contienen los PED de las últimas tres administraciones y la actual (básicamente se cubre un periodo de 20 años), en los que se refiere como se impulsaría el desarrollo económico, permite establecer (de manera preliminar) las siguientes aseveraciones:

- 1) No ha existido continuidad, ni en las estrategias ni en los objetivos de promoción económica y fomento productivo, tanto a nivel estatal como para cada uno de los cinco municipios de la entidad.
- 2) Esta situación ha propiciado que –en la realidad- muchos de los planes de desarrollo, no se hayan transformado en el elemento guía que se requiere para impulsar el desarrollo económico de la entidad.
- 3) Se observa también, una enorme dispersión de esfuerzos y recursos en múltiples actividades y objetivos de reducido impacto; ligado a lo mismo, se nota la ausencia de proyectos de gran magnitud, estratégicos, integradores o de gran escala, con capacidad suficiente como para impulsar significativamente la economía estatal.
- 4) Desde nuestro punto de vista en Baja California Sur, los PED reflejan que se ha adolecido de una efectiva planeación estratégica para el desarrollo económico; buena parte de las acciones que se han implementado tienen más un carácter “cortoplacista” o “asistencial” de apoyo a la población vulnerable para encontrar actividades de subsistencia; es decir, no se visualizan (claramente) estrategias de alto nivel, que faciliten –por ejemplo- de articulación de la economía estatal con los mercados externos y la modificación de las actuales estructuras productivas.

- 5) Aunque muchas de las estrategias que se incluyen en los planes de desarrollo de los últimos veinte años, proponen la articulación entre el sector público y privado, es evidente la disociación tanto en la aplicación de estrategias territoriales de desarrollo como en la toma de decisiones.
- 6) En las últimos dos décadas se ha apostado demasiado al desarrollo de la industria turística, propiciando una escasa diversidad productiva, y la tendencia de modelos económicos muy tipificados a nivel municipal. Si bien en los últimos veinte años Baja California Sur ha logrado un desarrollo turístico y esta actividad ha sido el eje y vocación de su economía, es necesario señalar que este se concentró principalmente en la zona de Los Cabos quien capta el 85% del turista extranjero.
- 7) La relación entre economía y desarrollo sustentable (en todos los PED analizados) se observa frágil o superficial.

## **CAPÍTULO II.**

---

### **FUNDAMENTOS TEÓRICOS- CONCEPTUALES DEL DESARROLLO LOCAL**

#### **II.1. Aspectos Teóricos del Desarrollo Local.**

El concepto que busca describir lo que es el “desarrollo” surge -con fuerza- a finales de la década de los 50’s, como un término estrechamente vinculado con la noción de progreso, reflejado como crecimiento económico. El desarrollo de las economías y la mayor calidad de vida que el “crecimiento económico” ha generado (principalmente en las últimas cinco décadas), ha propiciado que la teoría económica enfoque su atención en los mecanismos generadores de desarrollo económico, así como en las medidas para superar los obstáculos que lo impiden. Esta situación ha dado como resultado que (desde el punto de vista conceptual) exista un notable avance teórico, producto de la investigación y que –al mismo tiempo y de forma empírica- se hayan generado una gran cantidad de modelos y estrategias, mismas que se han aplicado con la finalidad de obtener respuestas en torno al desarrollo económico de los países.

El concepto de desarrollo económico, está directamente relacionado con otros términos como son: bienestar, progreso y crecimiento económico, con los cuales –con frecuencia- se tiende a igualar o utilizar como sinónimos (desde el punto de vista económico). Para delimitar y conceptualizar su ámbito de trascendencia, es necesario establecer (de una forma explícita) cuales son las características que lo diferencian, ya que el desarrollo hace referencia no solo a un crecimiento económico, sino también a un crecimiento social y cultural en un sentido más amplio e integrado (Sanchis y Joan, 2000).

En general, es conveniente señalar que los conceptos “desarrollo económico” y “crecimiento” son diferentes, ya que este último se refiere –únicamente- al aumento cuantitativo de la riqueza o del producto per cápita de cada país; mientras que el concepto “desarrollo” incluye una mejora cualitativa en la economía, a través de una mejor división social del trabajo, la inclusión de desarrollo tecnológico y una óptima utilización de los recursos naturales y el capital.

Por su parte, Saguido (2006) señala que el “progreso” implica una continua incorporación de valores a través de un proceso de descubrimiento e innovación; por lo tanto, el desarrollo implica que las posibilidades que genera el progreso, se hagan explícitas y se materialicen para beneficio y aumento de la productividad y calidad de vida de los habitantes del país. Considerando la relación existente entre los tres conceptos antes referidos (crecimiento, progreso y desarrollo), es posible señalar que:

El desarrollo económico, consiste en crear -dentro de una economía local o regional- la capacidad necesaria para hacer frente a los retos y oportunidades que pueden presentarse en una situación de rápido cambio económico, tecnológico y social. No se trata solo de un simple incremento de la actividad y productividad económica, sino que viene acompañado de transformaciones estructurales; el proceso implica profundas modificaciones y sus estructuras evolucionan hacia formas superiores. (García Docampo, 2007, p. 23).

A partir de la conceptualización que hacen los autores antes referidos, es posible considerar al desarrollo económico como un proceso estructurado, a través del cual se puede alcanzar el crecimiento y el progreso de una sociedad, el cual evoluciona y se transforma conforme a la dinámica de la economía mundial.

Entre la década de los cuarentas a los setentas la economía mundial registro un periodo de crecimiento económico caracterizado por el modelo de desarrollo basado en el “Estado benefactor” así como por la modernización de las estructuras sociales y la homogenización económica a escala nacional (modelo Fordista).

Durante este periodo el concepto de desarrollo se relaciona directamente con el crecimiento regional y se presenta como una estrategia de expansión de las sociedades de producción y de consumo en masa. Es durante este periodo que surge la teoría de los polos de crecimiento el cual propone una estrategia polarizada de modernización regional. Según esta teoría en la mayoría de los países existen polos de desarrollo modernos (las grandes ciudades), caracterizadas por el crecimiento y la innovación; pero entorno a estos polos existen regiones con menor desarrollo, donde la economía es poco participativa y las estructuras sociales conservan sus rasgos tradicionales; la idea fundamental de la teoría de polos de crecimiento es que se apliquen modelos de desarrollo que mediante políticas públicas las zonas desarrolladas ligen y lleven al crecimiento y modernización a la zona rezagadas, (Villar, 2007).

Esta teoría y las políticas de desarrollo regional se constituyeron en el principal instrumento de modernización y de unificación de políticas públicas para el desarrollo económico, las cuales se caracterizaron por:

- La valorización de los recursos y el potencial de desarrollo se realiza de manera descentralizada y el desarrollo regional depende casi exclusivamente de las dependencias federales, estatales y de las grandes empresas.
- Las políticas de desarrollo toman un sentido sectorial (agropecuarias, industrial, turísticas, entre otras) y no territorial lo cual favorece la integración espacial vertical en un nivel nacional, desvinculado horizontalmente de la economía local.
- Se favorece la concentración de la población en los principales centros urbanos y la migración del campo a la ciudad.

El desarrollo polarizado (concentrado territorialmente) y la difusión del desarrollo “desde arriba”, durante varias décadas (1950-1970) fue el paradigma teórico dominante, en el que se basaron las estrategias de desarrollo y las políticas públicas. En este periodo, el desarrollo fue posible gracias a la continua expansión de la gran industria, particularmente la ubicada en los grandes centros urbanos; de manera paralela a esta circunstancia, las políticas económicas y el desarrollo de la infraestructura, facilitaron una creciente formación de economías de escala y economías externas.

En términos generales, este modelo de desarrollo económico orientó las políticas públicas del desarrollo regional de los años 60s hasta finales de los 70's; sin embargo, el modelo comenzó a mostrar signos de debilitamiento al inicio de los 80's (a partir de la crisis del petróleo y el comienzo de la decadencia del sistema de producción fordista). Es en este mismo periodo, donde la concepción del territorio y la dimensión espacial incorporadas a las políticas públicas, plantean la posibilidad de un nuevo paradigma para el desarrollo económico; el proceso continuo de adaptación y dinamismo de las economías locales, regionales y nacionales dan validez a nuevas propuestas que consideran las características de los modelos de desarrollo endógeno, mismos que han recibido diversas definiciones, como por ejemplo: “desarrollo desde abajo”, “desarrollo local”, “desarrollo económico local” (Garofoli, 2009), pero que básicamente consiste en un replanteamiento del modelo de desarrollo económico que había dominado la economía mundial, del cual surge una corriente de pensamiento que asume una visión y una perspectiva ascendente,

diferenciada y heterogénea del desarrollo, en el cual “lo local” se convierte en la escala de análisis.

El resultado de las diferentes reformulaciones acerca de los problemas que enfrentaba el desarrollo (como punto de la partida de la teoría del desarrollo endógeno), coinciden en presentarlo como un enfoque basado en el aprovechamiento de los recursos y potencialidades endógenas de un territorio, entendidos como punto de partida para un nuevo tipo de desarrollo centrado en lo local. "Desarrollo endógeno implica la capacidad para transformar el sistema socioeconómico; la habilidad para reaccionar a los desafíos externos; la promoción de aprendizaje social; y la habilidad para introducir formas específicas de regulación social a nivel local. Es un proceso de crecimiento económico y cambio estructural" (Garofoli, 2009, p. 233)

Por su parte, Vázquez Barquero, (1999, p. 32) sostiene: "el desarrollo endógeno puede entenderse como un proceso de crecimiento económico y cambio estructural, liderado por la comunidad local utilizando el potencial de desarrollo, que conduce a la mejora del nivel de vida de la población local". Al mismo tiempo, menciona la existencia de dos factores que generan confusión en torno al desarrollo endógeno: por una parte el papel que las pequeñas y medianas empresas juegan en la organización de la producción de los sistemas locales de empresas, y por otra, la importancia de los recursos locales en los procesos productivos. Respecto al primer punto, el referido autor argumenta que lo determinante para el crecimiento económico no es la dimensión de las empresas, sino la formación de sistemas y redes de empresas con las cuales obtener economías de escala, reduciendo los costos de transacción. En cuanto al segundo punto, señala que lo importante en el proceso local es saber endogeneizar los recursos, independiente del origen (interno o externo).

Por tanto, el desarrollo endógeno es un proceso de crecimiento y cambio estructural, en el que la organización del sistema productivo, la red de relaciones entre los actores y las actividades, económicas la dinámica de aprendizaje y el sistema sociocultural determinan los procesos de cambio, sumado todo ello a la dimensión territorial que lo compone; conduciendo así a diferentes senderos de desarrollo, según sean las características y capacidades de cada economía y sociedad local. En ello radica la importancia de conocer las culturas locales de emprendimiento, las tendencias a la innovación en los agentes locales y, en particular, las ideas que las élites tienen acerca del desarrollo (Vergara, 2004).

El punto de partida del desarrollo de cualquier comunidad será el conjunto de recursos económicos, humanos, institucionales y culturales, que constituyen su potencial de desarrollo<sup>1</sup>. Por último, esta estrategia de desarrollo es, ante todo, una estrategia para la acción, es decir, "la capacidad de las comunidades locales de liderar su propio proceso de desarrollo unido a la movilidad de su potencial de desarrollo, es lo que permite dar a esta forma de desarrollo el calificativo de desarrollo endógeno" (Vázquez Barquero, 2005, p. 29).

Con la finalidad de determinar cómo se vinculan los fundamentos teóricos del desarrollo local (endógeno según la conceptualización de Vázquez Barquero), con los grandes paradigmas de la teoría del desarrollo económico, este autor plantea un análisis a partir de la relación que existe entre las raíces teóricas del desarrollo económico y las del desarrollo local, vinculando estos conceptos a los procesos de industrialización endógena y al análisis empírico de los procesos de desarrollo industrial en las localidades del sur de Europa. A partir de este análisis, el referido autor identifica cuatro enfoques teóricos del proceso de industrialización endógena:

- Teoría del gran desarrollo.
- Teoría del crecimiento dualista y acumulación de capital.
- Teoría de la dependencia.
- Teoría territorial del desarrollo e iniciativas locales.

Entre estos cuatro enfoques existen similitudes y diferencias, específicamente en la forma de abordar el proceso de la industrialización endógena y su relación con el paradigma del desarrollo local; pero a decir del autor, los cuatro coinciden en reconocer a la teoría del desarrollo endógeno como la adecuada para interpretar la dinámica económica de las ciudades y regiones y agrega, además, que la complejidad de esta teoría es consecuencia de su "enraizamiento en los grandes paradigmas de la teoría del desarrollo económico", asimismo refiere que esta teoría "ofrece un instrumental útil para actuar en los procesos de crecimiento y cambio estructural" (Vázquez Barquero, 2005, p. 30).

En el cuadro II.1 se resumen los principales rasgos que comparten y –a la vez- que marcan la diferencia entre las principales teorías del desarrollo endógeno con las del desarrollo económico.

---

<sup>1</sup>"En este sentido son las pequeñas y medianas empresas las que con su flexibilidad y su capacidad empresarial y organizativa están llamadas a tener un papel protagonista en los procesos de desarrollo endógeno" (Vázquez Barquero, 1999, p. 30).

**Cuadro II.1. Rasgos Compartidos y Diferenciadores entre las Teorías del Desarrollo Endógeno y las del Desarrollo Económico.**

| Corriente Teórica                                               | Aspectos Compartidos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Aspectos Diferenciadores                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Representantes                                                         |
|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| <b>Teoría del Gran Desarrollo</b>                               | Economías de escala y externalidades pecuniarias, a partir de las inversiones realizadas en una industria. La mejor estrategia de desarrollo es aquella que implica la movilización de los recursos, mediante mecanismos como la vinculación hacia adelante y hacia atrás. La teoría de los polos de crecimiento genera economías de escala.                                                                                                                                                                                                   | Lo significativo, no necesariamente, es la dimensión de las empresas, sino la existencia de un sistema de empresas con fuertes relaciones e intercambio entre ellas.<br><br>El crecimiento económico es un proceso con incertidumbre y no una sucesión de equilibrios clásicos.                                                                                                                                         | Hirschman (1958), Perroux (1955), Krugman (1995).                      |
| <b>Teoría del Crecimiento Dualista y Acumulación de Capital</b> | La cuestión central del desarrollo reside en el cambio gradual del centro de la actividad de la economía, del sector agrario al sector industrial, transferencia de la mano de obra disponible del sector tradicional al sector moderno.<br>Mecanismos de impulsos diferenciales generan cambios progresivos de las actividades productivas tradicionales a las modernas. Los procesos de acumulación de capital y cambio tecnológico son las fuerzas que dinamizan los procesos de crecimiento y cambio estructural de las economías locales. | La teoría del Desarrollo Endógeno postula que el Desarrollo Local, se puede articular alrededor de cualquier actividad productiva, siempre que sus unidades de producción local sean competitivas en el mercado.<br>Destaca la importancia de la disponibilidad de capacidad emprendedora a nivel local.<br>Identifica los factores que desarrollan los procesos de economía local en base a las Pymes y la innovación. | Lewis (1954), Fei y Ramos (1961,1974), Rostow (1960).                  |
| <b>Teoría de la Dependencia</b>                                 | Visión sistémica de las dimensiones económicas, políticas, sociales e institucionales del desarrollo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | El desarrollo depende de la dotación de recursos naturales y humanos y de la respuesta y adaptación de las empresas a los desafíos de las competencias.                                                                                                                                                                                                                                                                 | Cardozo (1970), Sunkel (1969), Furtado ((1964), Santos y Pinto (1974). |
| <b>Teoría del Desarrollo Endógeno</b>                           | Los agentes del desarrollo son actores de inversión e iniciativas locales. Se fundamentan en el desarrollo “desde abajo”.<br>Comparten la misma concepción del espacio económico y que todos los territorios disponen de un potencial de desarrollo.                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Las propuestas de la visión territorial del desarrollo corren el riesgo de caer en el “localismo”.<br>La teoría del desarrollo endógeno, incorpora a su modelo la participación de los factores exógenos.<br>Mantiene el supuesto de que las ciudades y regiones se mueven en un escenario global, en el que compiten a partir de sus potencialidades en un sistema económico internacional.                            | Friedman (1979), Stöshr y Taylor (1981).                               |

Fuente: Elaboración propia a partir de Vázquez Barquero (1999) y García Docampo (2007).

La relación que se establece entre la teoría del desarrollo económico y la teoría del desarrollo endógeno, indica que esta última va más allá de la conceptualización del crecimiento que proponen los modelos basados en el equilibrio clásico y en la función de producción (modelos teóricos neoclásicos) y que parte del supuesto que los procesos de crecimiento y cambio

estructural, son el resultado de las estrategias y decisiones de inversión de las organizaciones que operan en los mercados y se agrupan en entornos institucionales y culturales que condicionan la dinámica económica (Vázquez Barquero, 2005).

A partir de la teoría del desarrollo endógeno se puede ubicar el enfoque el modelo del desarrollo local, el cual supone un planteamiento integral y contextualizado acerca del funcionamiento de las economías. Dicho enfoque conduce a una estrategia que debe acompañar los esfuerzos de las políticas macroeconómicas y sector externo de la economía con acciones orientadas a la gestión e innovación del conjunto de los sistemas productivos locales y tejidos de empresas existentes; de esta manera, el desarrollo local trata de complementar las exigencias del ajuste ante el cambio estructural, de forma que incluya el conjunto de la economía y los actores reales y no solo los actores financieros y las grandes empresas producto de la economía globalizada. Al respecto, Albuquerque menciona que:

La ausencia de políticas activas de promoción económica en el nivel territorial, en muchas ocasiones ha impedido la generación de entornos favorables a la incorporación de innovaciones en las pequeñas y medianas empresas, sobre la base de la articulación en red de las instituciones públicas y privadas que tienen responsabilidades en el desarrollo económico. La promoción del desarrollo económico local necesita, pues, el fortalecimiento institucional para crear ambientes innovadores territoriales. (Albuquerque, 2007, p. 48).

## **II.2. Aproximación Conceptual al Desarrollo Local.**

### **Origen del Concepto Desarrollo Local.**

Los años posteriores a la segunda guerra mundial se centraron en un modelo de desarrollo, cuyo eje principal era promover y atraer la inversión extranjera. En este escenario no existían los problemas estructurales; al mismo tiempo, las únicas acciones trascendentes eran aquellas tendientes a regular la coyuntura mediante medidas fiscales o monetarias. En tal período, las políticas de desarrollo regional, tendieron a difundir al máximo los efectos del crecimiento con el objetivo de reducir las disparidades espaciales de los niveles de vida, basándose – preferentemente- en la movilidad de los bienes y factores de producción, especialmente capital, trabajo y tecnología. Tales políticas de desarrollo regional, se caracterizaron por la aplicación de un modelo de crecimiento cuantitativo, basado en una rígida división internacional del trabajo

que, además de incidir negativamente en la calificación de la fuerza de trabajo de las zonas periféricas, implicó una fuerte especialización en actividades tradicionales altamente expuestas a las crisis, así como la concentración en las zonas centrales de las funciones y las decisiones claves, todo ello ligado a una subutilización de los recursos regionales.

Uno de los principales problemas macroeconómicos fue que la presencia de mayor dependencia de los centros de decisión político y económicos exógenos, no solo favoreció la desintegración regional y la infravaloración de los recursos propios, sino que también redujo la capacidad de adaptación e innovación de las localidades (ILPES-CEPAL, 1998). Sin duda, la crisis de los años 70's dejó al descubierto las limitaciones de tal enfoque en factores económicos trascendentes como la generación de empleo y el desarrollo, evidenciándose así un crecimiento desarticulado y una construcción socio-económica desequilibrada (Arocena, 2001), lo que originó un cambio de actitud y el nacimiento de una nueva política de desarrollo que revalorizaba el potencial endógeno y resaltaba el papel del territorio. A partir de ese momento, el nuevo enfoque local permitió redescubrir y desarrollar las potencialidades contenidas en el tejido económico y social local, para darles un nuevo y positivo giro hacia la participación de los agentes locales, producto de su mayor conocimiento de las zonas afectadas.

De este modo, el desarrollo local no se enfoca como una alternativa, sino como un complemento necesario a las otras políticas de desarrollo regionales y nacionales que, por su lejanía o por la necesidad de atender problemas más urgentes de carácter macroeconómico, no resultaban lo suficientemente eficaces que deberían en el nivel local, o que intentando el ajuste provocan efectos contradictorios sobre las diferentes áreas. (ILPES-CEPAL, 2011).

Esta alternativa al enfoque predominante (o modelos de desarrollo exógeno) durante la postguerra, fue principalmente impulsada en los años 80's cuando:

Las experiencias de desarrollo local cobraron importancia como formas de ajuste productivo flexibles en el territorio, en el sentido que no se sustentan en el desarrollo concentrador y jerarquizado, basado en la gran empresa industrial y localizadas en grandes ciudades, sino que buscan un impulso de los recursos potenciales de carácter endógeno tratando de recrear un entorno institucional, político y cultural de fomento de las actividades productivas y de generación de empleo en los diferentes ámbitos territoriales. (Albuquerque, 2004, p. 51).

Esta nueva estrategia "desde abajo", fue transformándose en una estrategia activa del desarrollo local, en la medida que los gobiernos locales incorporaron a sus funciones el diseño y ejecución de políticas a largo plazo, como métodos de solución a los problemas locales y como defensa ante los cambios producidos en el panorama económico mundial.

Boisier (2005), explica que existe aún una confusión no menor en cuanto a la idea de desarrollo local, como consecuencia de dos hechos: por un lado el que se trate de una práctica sin teoría; y por otra, el que sea un concepto que reconoce al menos tres matrices de origen:

- i. La lógica de regulación horizontal, que refleja la dialéctica centro-periferia.
- ii. La respuesta a la crisis macroeconómica y al ajuste estructural.
- iii. Como consecuencia de la globalización y dialéctica global/local imperante.

Para comprender el desarrollo local, es necesario definir las bases que lo sustentan, mismas que Vázquez Barquero plantea de la siguiente forma:

Las medidas a adoptar, según esta nueva concepción del desarrollo que valoriza lo local, tienen su punto principal de referencia en el territorio, en el potencial endógeno, en la cercanía a los problemas, y en la movilización, 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, p. 41).

Albuquerque (2003) explica que el término "*desarrollo local*" presenta cierta ambigüedad a la hora de ser interpretado y utilizado. Algunas veces se interpreta 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 requieren matizaciones importantes. Entre ellas, se encuentran el comprender que el *desarrollo local no es únicamente desarrollo municipal*, puesto que no son las fronteras o delimitaciones administrativas de un municipio las delimitantes de los elementos y relaciones productivas y comerciales que explican el desarrollo de un territorio. Tal como señala Boisier (2005) lo "local" sólo tiene sentido al ser observado "desde afuera y desde arriba". Por otro lado, muchas veces se utilizan indistintamente los conceptos desarrollo local y desarrollo endógeno, sin embargo, las

iniciativas locales también aprovechan las oportunidades exógenas al territorio, en cuyo caso, lo relevante es saber endogeneizarlas. De igual forma el desarrollo local es un enfoque territorial y "de abajo-arriba", pero debe complementarse con el resto de los niveles decisionales, entre ellos, el de "arriba-abajo". Finalmente, y no menos importante, es la comprensión que el desarrollo local es un enfoque integrado de aspectos ambientales, culturales, institucionales y humanos y que, por tanto, no sólo debe considerarse como un desarrollo económico local.

Por su parte, Gallicchio (2004) complementa lo anterior, señalando los aspectos claves a la hora de definir el desarrollo local: primero, que es un enfoque multidimensional e integrador; segundo, que está definido por las capacidades de articular lo local con lo global; y tercero, que requiere de actores de desarrollo orientados a la cooperación y negociación entre ellos. El autor lo resume como un proceso orientado desde lo local en el nuevo contexto de la globalización, en donde el mayor desafío que enfrenta es tratar de lograr sistemas productivos que se inserten en lo global de manera competitiva, capitalizando al máximo sus capacidades mediante estrategias bien definidas y consensuadas entre los diferentes actores del desarrollo local.

En definitiva, no existe una definición comúnmente aceptada de desarrollo local; sin embargo, independientemente de las diferencias conceptuales, en la práctica el desarrollo local es siempre un proceso que supone la formación de nuevas instituciones, el desarrollo de industrias alternativas, las mejoras de las capacidades de la mano de obra existente para hacer mejores productos, y la promoción de nuevas empresas, por lo que será el diagnóstico de cada territorio el que entregará la información necesaria para incluir otros objetivos que le sean particulares, y que por tanto requieran de un escenario a largo plazo para el uso eficiente de los recursos disponibles en la localidad y el flujo de ellos con el exterior (Vázquez Barquero, 2007).

Finalmente Bosier (2005) señala que existen tres enfoques complementarios del desarrollo local, mismos que no son –necesariamente– independientes unos de otros y que representan modalidades diferentes y sustantivas del desarrollo local:

- i. El enfoque del desarrollo local como una matriz de estructuras industriales diversas; por ejemplo, el enfoque de los distritos industriales de Becattini, el de agrupamiento y encadenamiento empresarial (clusters) de M. Porter, etc.
- ii. El desarrollo local como un proceso endógeno de cambio estructural, el cual incorpora las diferentes dimensiones del desarrollo local (económica, social, política y cultural). Parte del principio que existen diversas sendas o caminos para lograr el desarrollo económico,

el cual se da a partir del análisis de las potencialidades de la localidad; como representantes de este enfoque se puede mencionar a Vázquez Barquero, Albuquerque y Pérez y Carrillo, entre otros.

- iii. El enfoque del desarrollo local como el “empoderamiento de la sociedad local”. Este enfoque surge a partir de organismos internacionales tales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (Berumen, 2006) y la Organización Internacional del Trabajo (Rodríguez-Pose, 2001), instancias que han elaborado una propuesta de desarrollo local que fundamenta la necesidad de devolver las competencias ejecutivas y tomas de decisiones a los agentes y actores de las economías locales, este enfoque considera que el desarrollo local debe cumplir con cuatro características básicas (Rodríguez-Pose, 2001):

- La participación y el diálogo social.
- Deben estar basados en un territorio.
- Implica la movilización de los recursos y ventajas competitivas locales.
- Son realizados y gestionados localmente.

Los conceptos de desarrollo local definidos con anterioridad, convergen en las diversas modalidades de enfrentar el proceso para generar el desarrollo económico de una región, ciudad o municipio; de forma unánime coinciden en incorporar la dimensión espacial-territorial, la identificación de las potencialidades productivas, el análisis del tejido empresarial, la integración de redes de empresas, la participación y el diálogo social, así como la cooperación institucional como elementos claves para el logro del proceso de desarrollo local.

Sin embargo, se considera importante señalar que existe preocupación entre los estudiosos de este tema, ante la existencia de múltiples visiones o interpretaciones del concepto, así como de las modalidades y estrategias de desarrollo local (lo cual podría tener su origen en la multidisciplinariedad del origen de estas interpretaciones). Al respecto cabe referir que, aun cuando se han generalizado muchas definiciones de desarrollo local y estrategias para lograrlo, el modelo ha surgido –en realidad- como un proyecto interdisciplinario de investigación académica, mismo que se ha desarrollado a partir de la experiencia y réplicas de “buenas prácticas internacionales”, pero no existe en la actualidad un modelo teórico claramente definido (Rodríguez-Pose, 2001; Boisier, 2005; Albuquerque, 2007).

Dado lo anterior, se propicia la inquietud entre los investigadores acerca de la ubicación disciplinaria del desarrollo local, lo cual, a decir de algunos autores, entre los que se destaca Sforzi (2005), indican que el desarrollo local no pertenece a ninguna disciplina en específico, ya que:

En este hecho reside tanto su fuerza (potencial) como su debilidad (manifiesta). Su fuerza se debe a que no requiere someterse a ningún vínculo disciplinario en particular: va más allá de los confines disciplinarios, pues el desarrollo local puede definirse de manera ecléctica respecto de la actual división del saber científico y, con el tiempo, formar una nueva disciplina. Su debilidad se debe a que no posee un status teórico reconocido: está a la merced de quien lo usa, por consiguiente, cada usuario puede dotarlo de su propia inclinación disciplinaria (si se trata de un académico) o bien de su propia inclinación política (si se trata de un operador). En esta época, me parece que la debilidad prevalece sobre la fuerza (Sforzi, 2005, p. 29).

Finalmente, es conveniente mencionar que aun cuando el desarrollo local es un tema de investigación académica y de interés político que ya se difundió en la mayoría de los países, la atención se ha centrado en las políticas de desarrollo más que en la búsqueda de una teoría que integre las diversas posiciones e interpretaciones. Tal como lo menciona Albuquerque, el desarrollo local se convirtió en una estrategia política, incluso antes de que se definiera su naturaleza conceptual.

En la mayoría de los casos, las críticas que ha recibido este enfoque se refieren a cuestiones parciales del modelo y a la ambigüedad y escasa eficacia que podría presentar. Sin embargo, debe recalcar que lo específico del modelo radica en que las formas de organización de la producción facilitan el uso flexible de los recursos locales y empresariales, permiten utilizar las economías externas de escala que permanecen ocultas y reducir los costos de transacción. Lo importante es tomar en cuenta que existen diferentes sendas dentro del proceso evolutivo de la economía y de la sociedad; de esta manera el uso del potencial del desarrollo existente en un territorio, puede permitir encontrar una vía de desarrollo propio a una comunidad local, siempre que la dinámica de aprendizaje de los actores locales les lleve a identificar líneas de inversión eficientes (Vázquez Barquero, 2005).

### **II.3. Escuelas o Corrientes Teóricas del Desarrollo Local**

Con base en la revisión y análisis de las diferentes definiciones, enfoques e investigaciones realizadas en los últimos 30 años en torno a la temática del desarrollo local, es posible identificar tres enfoques o corrientes entre los autores que realizan investigaciones teóricas y empíricas acerca de este tema. Cabe agregar que, si bien no existe una teoría propiamente definida para el desarrollo local, son ya numerosas las iniciativas y políticas de desarrollo local llevadas a cabo en diferentes áreas del mundo, no solo en países desarrollados sino también (de forma creciente) se han aplicado en países de Asia y América Latina, lo que demuestra el dinamismo de la cuestión regional y local como espacio para el logro de las ventajas competitivas (Scott y Garofoli, 2007). En el marco de este proyecto de investigación, se reconocen tres tipos de escuelas o corrientes teóricas respecto del desarrollo local:

- I) El enfoque que se realiza a partir de la forma que toman las organizaciones industriales (entendida como distritos industriales): su exponente se reconoce como Escuela Italiana y son pioneros en el estudio de esta disciplina.
- II) La de la industrialización descentralizada y desarrollo endógeno, como vías de desarrollo para las ciudades y regiones: su exponente es la Escuela Española.
- III) El enfoque se realiza a partir del análisis de la dimensión económica y cuyo fundamento se encuentra en la “buenas prácticas internacionales” de desarrollo local (más que en la búsqueda de una teoría), sus principales exponentes se ubican en América Latina.

A continuación se presenta una breve descripción de las mismas, con la finalidad de ampliar la visión de estas escuelas y destacar las principales características y enfoques que les dan sustento.

#### **II.3.1. Precursores del Desarrollo Local.**

##### ***a) Antecedentes.***

Esta corriente del desarrollo local se enfoca hacia la teoría de la organización industrial, analiza los aspectos teóricos y empíricos de la organización de las empresas, las condiciones bajo las cuales se articulan los sistemas productivos al territorio en la forma de lo que denominan “distritos industriales”, mismos que se componen por empresas especializadas en las diferentes fases del proceso de producción y que consiguen coordinar un sistema integrado y viable, mediante una mezcla de colaboración y competencia.

El concepto de distrito industrial fue acuñado por el economista británico A. Marshall en sus escritos de finales del siglo pasado y principios de este; el más significativo de los cuales cuenta con una edición española (Marshall, 1963), pero no tuvo mucho impacto en el contexto de la teoría económica hasta que fue recuperado en los años 70's por el economista Giacomo Becattini. Esta corriente centra su atención en la interacción economía - sociedad- territorio y en las formas de organización productivas mismas que se sustentan en tres áreas de análisis:

- 1) La económica o de las relaciones entre empresas.
- 2) La social conectada a las condiciones determinadas de la estructura y la cohesión social.
- 3) La organización del territorio y del gobierno como institución de apoyo.

El concepto de “Distrito Industrial Marshalliano” fue reincorporado al debate sobre desarrollo regional y política local por Giacomo Becattini (1979, 1986, 1990, 1992). Según Becattini, la pequeña empresa localizada en determinadas ciudades de antigua tradición manufacturera, demuestra tener capacidad para incorporar los cambios e innovaciones técnicas, al igual que las grandes empresas.

#### ***b) Características generales.***

De acuerdo a Becattini, Costa, y Trullen (2002), para que un distrito industrial pueda considerarse como tal, no basta con que se concentren un cierto número de empresas en un lugar concreto, sino que -a decir del autor- deben cumplirse tres condiciones:

- La existencia de una red de empresas (particularmente Pymes) con una fuerte especialización en tareas productivas concretas, pertenecientes a la misma rama o complejo industrial.
- Debe existir un conjunto de conocimientos o habilidades técnicas especializadas (un “saber hacer”), a este concepto es lo que Marshall denominaba como “Atmósfera Industrial”.
- Fuerte cohesión social y un marco sentido de pertenencia, en un entorno de Pymes sin empresas dominantes y con sentido de cooperación, sin que esto disminuya la competitividad e integración.

Sin embargo esta conceptualización no es aceptada del todo por los investigadores de esta corriente temática, existiendo discrepancia entre Scott y Garofoli (2007) ya que este último

plantea al respecto que existe dificultad al precisar –en términos operativos- las características de un distrito industrial definido teóricamente y plantea las siguientes interrogantes:

- i. ¿A nivel internacional que se considera Pyme?
- ii. ¿Cómo saber si una empresa es o no dominante?
- iii. ¿Cómo se determina la existencia de una “atmósfera industrial”?

No obstante, es preciso señalar que quienes integran esta escuela o corriente teórica del desarrollo local, otorgan un importante papel al empresario y a la industria en el proceso de desarrollo económico, considerándolos el motor principal del crecimiento y cambio estructural de una economía local.

Las características estructurales del enfoque del modelo de distritos industriales son las siguientes (Garofoli, 2009):

- Notable especialización productiva.
- Nivel elevado e división del trabajo entre empresas locales.
- Gran número de empresas y ausencia de un líder o empresa dominante.
- Nivel elevado de calificación profesional de los trabajadores.
- Progresiva acumulación de conocimientos y de competencias técnicas a nivel local que generen economías externas y ventajas competitivas dinámicas.
- Elevada tasa de formación de nuevas empresas con difusión del emprendimiento en la sociedad local.

Finalmente, un aspecto que caracteriza a este enfoque teórico resulta en el hecho de que la experiencia y la investigación aplicada de los distritos industriales permiten una explicación teórica-analítica de la posibilidad de un modelo de producción descentralizado, basado en pequeñas empresas, ya que los resultados obtenidos en la economía italiana, permiten demostrar que las pequeñas empresas pueden ser económicamente eficientes e innovadoras, especialmente cuando trabajan en red y con división del trabajo. Lo anterior es un punto crucial, porque permite explorar la posibilidad (en un sentido analítico y pragmático) de nuevas perspectivas para generar modelos de desarrollo local.

### ***c) Conceptos/enfoques.***

La escuela del desarrollo local, centrada en la organización industrial, ha generado en las últimas cinco décadas tres enfoques para su investigación, análisis y transmisión del modelo: el enfoque

de los distritos industriales de la escuela italiana; el enfoque del medio innovador de la escuela francesa y el enfoque de la organización e integración de clúster de la escuela americana.

Dentro de los principales conceptos de los teóricos que integran esta corriente del desarrollo local, se pueden señalar los siguientes:

- **Vachon (2003, p. 13):** “lo sustantivo para el desarrollo local integrado en un contexto global, es analizar la heterogeneidad estructural y el grado de articulación productiva interna, para la adaptación de un entorno que se adecue a las nuevas reglas del crecimiento económico o la búsqueda de nuevas formas de organización que integren las variables sociales, políticas, culturales y medioambientales internas al factor económico”.
- **Costa Campi (1995, p. 132):** “las empresas de los sistemas productivos locales desarrollan sus procesos e innovaciones en condiciones de eficiencia y competitividad, en la medida que forman parte del tejido socio – industrial local. En este sentido, las economías externas locales (culturales, sociales, etc.) y la cooperación entre empresas constituyen los elementos claves del desarrollo local”.
- **Gioacchino Garofoli (Garofoli, 2009, p. 23):** “lo local y lo internacional se convierten en los polos de una nueva dialéctica del desarrollo, la cual se basa –principalmente- en el factor de localización y en las redes de empresa; así como también en la estructura económica local y el contexto de la economía internacional”.
- **Favio Sforzi (Sforzi, 2005, p. 43):** “es un proceso en el que intervienen tres niveles: el económico, en el que los empresarios locales usan sus capacidades para organizar los factores productivos con niveles de eficiencia para ser competitivos; el sociocultural, en el que los valores y las instituciones sirven de base al proceso de desarrollo; y una dimensión política – administrativa, la cual permite crear un entorno económico local favorable.
- **Giacomo Becattini (Becattini, 2004, p. 123):** “el desarrollo económico local es, por tanto, un proceso en el que las innovaciones y los cambios en las organizaciones juegan un papel estratégico, pero tienen también una dimensión espacial significativa, ya que las empresas y las organizaciones operan en un entorno determinado exógenamente, mismo que se ha ido formando de manera histórica en el que los recursos locales tienen un papel determinante en la dinámica económica – espacial”.

### II.3.2. Enfoque teórico del Desarrollo Local endógeno

#### *a) Antecedentes.*

La dimensión territorial del desarrollo cobra importancia a partir de las crisis económicas de los 70's, que es cuando se redefine el papel que registra la dimensión local en el contexto de los sistemas productivos, de tal forma que las propuestas de la teoría territorial del desarrollo, la teoría del desarrollo local o “desde abajo”, surgen como una reacción al agotamiento del modelo de desarrollo “desde afuera”. “A principios de los 80's, se produce la confluencia de dos líneas de investigación que van a dar lugar a la formación del paradigma que se conoce como “desarrollo endógeno”: una de carácter teórico, que nace como consecuencia del intento de encontrar una noción de desarrollo que permitiera la acción pública para el desarrollo de localidades y regiones atrasadas; y otra de carácter empírico, que surge como consecuencia de la interpretación de los procesos de desarrollo industrial en localidades y regiones del sur de Europa” (Vázquez Barquero, 2005).

Este enfoque aborda el análisis de los elementos y mecanismos que impulsan el crecimiento local, reconoce que los sistemas productivos locales son una de las diferentes formas de organización de la producción que permiten mejorar la competitividad de las empresas y territorios; parte del supuesto que la industrialización endógena constituye una de las sendas posibles del modo de producción capitalista. El enfoque parte del supuesto de que las localidades y territorios disponen de recursos económicos, humanos, institucionales y culturales que constituyen su potencial de desarrollo, pero requieren de un sistema productivo capaz de generar rendimientos crecientes, mediante la utilización de los recursos disponibles y la introducción de innovaciones que garanticen la creación de riqueza y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de esa localidad.

De acuerdo a Rodríguez-Pose (2001), el fracaso de las políticas tradicionales “desde arriba”, junto con los retos generados por la globalización llevó a los expertos a generar un replanteamiento de los modelos tradicionales de desarrollo, el resultado de esto ha sido que partir de los 90's se han generado una serie de medidas innovadoras de desarrollo “de abajo – arriba”, las cuales se han agrupado bajo el término de desarrollo económico local. El autor indica que, si bien el cambio de las políticas centralizadas “de arriba – abajo” al enfoque “de abajo – arriba” del desarrollo económico local (DEL) no se han basado en un modelo teórico claramente definido,

los planteamientos del desarrollo económico local hechos a la medida de cada territorio han ido cobrando terreno a partir de las “buenas prácticas internacionales”, lo cual ha permitido sentar las bases para generar políticas públicas tendientes a aplicar estrategias de desarrollo económico local.

#### ***b) Características.***

La escuela del desarrollo endógeno o de industrialización endógena, presenta las siguientes características (Méndez, y Alonso, 2000, p. 149):

- El territorio es un agente de transformación social y no simplemente un soporte físico del desarrollo; del espacio funcional al espacio activo.
- El desarrollo potencial de una zona depende de sus propios recursos.
- Ofrece una perspectiva, además de territorial (y no funcional), microeconómica (y no macroeconómica) y de producto (no sectorial).
- Se muestra relevante el protagonismo y actuación de las administraciones públicas, sobre todo de la local, pero también de la regional y central.
- Es necesaria la actuación conjunta de los gestores públicos y los agentes privados, a través de una interacción colectiva.

De acuerdo a la consulta bibliográfica realizada a diferentes especialistas en la materia, existe una serie de elementos que caracterizan este enfoque teórico:

- I. Su carácter local: dado que se circunscribe a un territorio perfectamente definido.
- II. Su dimensión social: dado que sus acciones se dirigen preferentemente a la creación de puestos de trabajo, primando el desarrollo personal.
- III. Su dimensión económica: por cuanto, las iniciativas que se llevan a cabo con base en la rentabilidad y eficiencia.
- IV. Su dimensión cooperativa: dada la magnitud del proceso, exige la colaboración e implicación de múltiples organismos de diversa índole, pero con un denominador común: el desarrollo de la sociedad en una localidad.

#### ***c) Conceptos/enfoques.***

En este enfoque el desarrollo local se sustenta, fundamentalmente, en fomentar el desarrollo a partir de las potencialidades y recursos que existen en las ciudades y regiones considerando,

básicamente, los siguientes factores : estructura productiva local y tejido empresarial; mercado de trabajo; capacidad empresarial y tecnológica; recursos naturales y ambientales; estructura social y política; cultura local y cooperación institucional (Alburquerque, 2004).

Dentro de los principales conceptos de los teóricos que integran esta corriente del desarrollo local, se pueden señalar los siguientes:

- **Francisco Alburquerque:** “Es un proceso de crecimiento económico y cambio estructural que conduce a una mejora del nivel de vida de la población local mediante un mejor aprovechamiento de los recursos endógenos existentes y la vinculación en red de los diferentes actores socioeconómicos locales y en el cual pueden distinguirse varias dimensiones: económica, humana, socio-cultural, político-administrativa y ambiental. mediante un mejor aprovechamiento de los recursos endógenos existentes y la vinculación en red de los diferentes actores socioeconómico locales” (Alburquerque, 2003, p. 12).
- **García Docampo:** “Es el esfuerzo de concertación y planificación emprendido por el conjunto de representantes de todos los medios, gubernamental, privado, sindical y comunitario, a fin de desarrollar la economía de un micro-territorio”. (García Docampo, 2007, p. 27).
- **Pablo del Castillo (Castillo, 2006, p. 28):** “Aquel proceso reactivador de la economía y dinamizador de la sociedad local que mediante el aprovechamiento de los recursos endógenos existentes en una determinada zona o espacio físico es capaz de estimular y fomentar su crecimiento económico, crear empleo, renta y riqueza, y sobre todo mejorar la calidad de vida y el bienestar social de la comunidad local”.
- **Bartolomé Pérez y Emilio Carrillo:** "Un proceso de crecimiento económico y cambio estructural que conduce a una mejora del nivel de vida de la población local, creando  
empleo, renta y riqueza por y para la comunidad local". (Pérez & Carrillo, 2000, p. 43).
- **Antonio Vázquez Barquero:** "Es un proceso de crecimiento económico y de cambio estructural que conduce a una mejora del nivel de vida de la población local en el que se pueden identificar al menos tres dimensiones: una económica, en la que los empresarios locales usan su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados; otra sociocultural, en que los valores e instituciones sirven de base en el proceso de desarrollo; y finalmente, una

dimensión político administrativa en que las políticas territoriales permiten crear un entorno económico local favorable, protegerlo de interferencias externas e impulsar el desarrollo local" (Vázquez Barquero, 1999, p. 32).

- **Fernando Casanova:** “Cuando nos referimos a desarrollo local entendemos un proceso en el que una sociedad local (o gobierno local), manteniendo su propia identidad y su territorio, genera y fortalece sus dinámicas económicas, sociales y culturales, facilitando la articulación de cada uno de estos subsistemas, logrando mayor intervención y control entre ellos. Para llevar a cabo dicho proceso es fundamental la cooperación de los agentes, sectores y fuerzas que interactúan dentro de los límites de un territorio determinado.” (Casanova, 2004, p. 26).

### **II.3.3. Enfoque del Desarrollo Local a partir de la dimensión económica y buenas prácticas internacionales.**

#### **a) Antecedentes.**

A partir de los años 90's, en diversos países de América Latina se comienza a incorporar un enfoque de corte territorial en sus políticas de desarrollo productivo y de fomento a pequeñas empresas, las cuales –de acuerdo a diversos especialistas- (Madoery, 2005; Boisier, 2005; Gallicchio, 2004; Arocena, 2001) resultan más efectivas que los planteamientos de las políticas centralizadas y tradicionales, así pues en las últimas décadas se ha producido una convergencia hacia las políticas con enfoque en el desarrollo local, basadas en la valorización de los recursos endógenos, el fomento del tejido empresarial, el impulso a los sistemas productivos locales entre otros, los mencionados autores señalan también que la diversificación y fomento productivo puede presentar más ventajas si se organiza con una perspectiva local y está orientado de manera más cercana a la demanda de las empresas, asimismo tiene un mayor impacto si este desarrollo se promueve a partir de los sistemas locales y redes de empresas y no tanto hacia la empresa en particular o de manera individual.

El origen de las iniciativas de desarrollo local en América Latina no responde a una sola causa (a diferencia de las escuelas ya referidas), buena parte de dichas políticas e iniciativas han surgido como reacción a las situaciones de crisis económica local y la falta de políticas apropiadas desde el nivel central del estado para enfrentar dichas situaciones; igualmente, han debido enfrentar los

problemas económicos del nivel municipal, que se traducen en crecientes demandas de las comunidades locales. Para el caso de esta corriente de desarrollo local, se reconocen dos tipos de factores que impulsan “desde abajo” las iniciativas del desarrollo económico:

- De un lado se tiene la presión que ejerce el propio desarrollo democrático y la elección directa de los responsables en los diferentes niveles territoriales de las administraciones públicas, lo cual obliga a atender las demandas de la ciudadanía relacionadas con los temas básicos del desarrollo productivo y empleo en cada ámbito territorial.
- Del otro lado, la presión que se ejerce por la situación de crisis y reestructuración económica en general, misma que empuja a los actores empresariales privados a incorporar elementos de modernización y procesos de adaptación ante las nuevas exigencias productivas y los mayores niveles de competitividad en los mercados.

Uno de los antecedentes del enfoque de las políticas de desarrollo local en América latina, lo podemos ubicar en la transformación de las políticas públicas fomentando la descentralización de las mismas, así como también transformando sus tradicionales políticas “cerradas” o “hacia adentro” (basadas en el modelo keynesiano) por un modelo de apertura comercial o “hacia afuera”, mismo que implicaba medidas como desregulación de las actividades económicas y financieras, privatización de empresas públicas, etc. Sin embargo, en las últimas dos décadas se ha comprobado que estas políticas no han sido suficientes para producir desarrollo económico de forma equilibrada, presentándose una reorientación de las mismas considerando (de manera cada vez más importante) el diseño de instrumentos y políticas públicas de gestión dirigidas al aprovechamiento de los recursos locales endógenos, a fin de impulsar nuevos estilos de desarrollo basados en las potencialidades de las economías locales, esto como complemento indispensable de las políticas nacionales de desarrollo (ILPES-CEPAL, 2011).

#### ***b) Características.***

El desarrollo local es un proceso orientado por la acción de los actores, que rara vez se presenta de manera espontánea en un territorio (Barreiro, 2000). Si bien la teoría del desarrollo local no tiene una estructura monolítica y admite una variedad de enfoques, su corriente latinoamericana pone énfasis en los procesos endógenos referidos a la capacidad de los actores locales para definir sus políticas de desarrollo, aprovechando las oportunidades externas e internas del territorio. Desde un punto de vista económico, la creación de un entorno productivo que favorezca este

proceso, es el objetivo fundamental de las iniciativas del DEL. Es por esto que necesariamente dichas iniciativas incluyen las políticas públicas relacionadas, poniendo mucho énfasis en el acuerdo entre el sector público y privado y la necesidad de liderazgos compartidos (Boisier, 2005).

Otros especialistas en el tema coinciden en resaltar la importancia que tienen los agentes locales en la formulación de las iniciativas para el desarrollo local. Madoery (2001) analiza tres tipos de políticas: las de primera generación, que se caracterizan por el intento de mejorar el atractivo de la localidad (mejorar estructuras, captar inversiones, desarrollos de mega proyectos turísticos, etc.); las de segunda generación, que pretenden mejorar la capacidad emprendedora y movilizar los recursos exógenos y endógenos disponibles; y las de tercera generación que se orientan a generar procesos de asociacionismo y de colaboración para el desarrollo. Las políticas de desarrollo local cumplen una función muy importante en los procesos de desarrollo económico, ya que actúan como catalizador de los mecanismos de interacción a través de las iniciativas locales, otorgan un importante papel a las empresas, a las organizaciones, a las instituciones locales en los procesos de crecimiento y cambio estructural, en los que se trata de impulsar un proceso de desarrollo económico de “abajo hacia arriba”.

Finalmente Madoery (2005) señala algunos aspectos comunes de las experiencias de los modelos de DEL que se han aplicado en Europa y algunos países de América Latina, entre los que sobresalen los siguientes:

- El territorio es concebido como un conjunto organizado de agentes y de instituciones (tanto públicas como privadas y sociales) y recursos que interactúan dialécticamente con el entorno.
- Se remarca la importancia de la calidad, dotación, y orientación de las infraestructuras básicas y los servicios avanzados de apoyo a la producción existente en el entorno territorial.
- Se rescata la importancia de los factores históricos, sociales, institucionales y ambientales sobre el proceso de transformación socioeconómica de un territorio.

Se adoptan nuevos modelos de organización y gestión en las organizaciones competitivas, donde se impulsa la flexibilidad y la descentralización operativa, favoreciendo la constitución de “unidades estratégicas” de actuación y negocios. La concepción del desarrollo local para el caso de América latina mantiene a la dimensión económica como columna vertebral, y se entiende como un proceso económico, social, cultural y político que demanda un esfuerzo de articulación sinérgica, pero también que las condiciones sociales y culturales, así como la cooperación

institucional acompañen a ese crecimiento y que los beneficios que se generen se distribuyan con equidad (Villar, 2007); aunque este autor –en su planteamiento- no refiere las estrategias conducentes a tal fin, lo cual es uno de los problemas que tiene toda la corriente de pensamiento del desarrollo en América Latina, reafirmando el hecho de que en América latina se trabaja sobre la base de las “buenas prácticas internacionales” y las investigaciones realizadas muestran experiencias que las iniciativas del desarrollo local son incipientes, reducidas y generalmente son institucionales (gobiernos, instituciones oficiales, organismos internacionales, etc.). Se ubica al desarrollo local como un elemento de transformación sociopolítica – económica y hace suyo el concepto del desarrollo “desde abajo – arriba”, pero siempre se enfatiza en la importancia o influencia del factor económico y de la organización del tejido empresarial como determinante del desarrollo local. En los países de América latina que han implementado políticas y estrategias sustentadas en el desarrollo local (tales como Chile, Argentina, Brasil, México, etc.), se caracterizan por que centran su atención en los aspectos metodológicos, en la formulación de planes programas y proyectos, etc. más que en la búsqueda del paradigma teórico que sustenten las referidas estrategias (por mencionar algunos autores se cita a Boisier, Madoery, Arocena, Cabrero, etc. e instituciones supranacionales como el ILPES, la CEPAL y la Organización Internacional del Trabajo). Finalmente, es conveniente destacar que esta escuela (la del desarrollo local en América latina) se fundamenta en las “buenas prácticas internacionales de desarrollo local” (derivadas principalmente de las experiencias de Italia y España), mismas que pretenden dinamizar los recursos locales y aprovechar de forma óptima los recursos externos con el objetivo de mejorar la calidad de vida de la población; sin embargo, de acuerdo a Madoery, esta tendencia puede caer en el riesgo (si no se realiza de forma sistemática) de limitarse a “compensar” los efectos excluyentes de la situación económica y social de la región y convertirse en políticas de corte asistencialistas.

### ***c) Conceptos/enfoques.***

Las experiencias europeas y latinoamericanas son diferentes en relación a la modalidad de ingreso al desarrollo local; de esta manera, América Latina ha “entrado” (como dice Gallicchio) al desarrollo económico local desde sus propias necesidades, pero también inducida por la cooperación al desarrollo. La visión ha sido, frecuentemente, de tipo economicista (clusters, agencias, competitividad, etc.) y se ha enfrentado con la debilidad de los actores y gobiernos

locales para generar la cooperación institucional necesaria entre el sector público y el sector privado de la economía local (Gallicchio, 2004).

Dentro de los principales conceptos de los teóricos que integran esta corriente del desarrollo local, se pueden señalar los siguientes:

- **Enrique Gallicchio:** “el desarrollo local aparece como una nueva forma de actuar desde lo local en este nuevo contexto de localización. El desafío para las sociedades locales está planteado en términos de insertarse en lo global de manera competitiva, capitalizando al máximo posible sus capacidades por medio de las estrategias de los diferentes actores en juego. Lo local nunca está definido a priori, sino que es, básicamente, una construcción social” (Gallicchio, 2004, p. 4).
- **José Arocena:** “nunca se puede analizar un proceso local sin referirnos a lo global en que está inscrito y viceversa, sin olvidar que el análisis de lo local encuentra aspectos que no son el simple efecto de la reproducción a todas las escalas, y lo global no es la simple adición de locales, por lo tanto en cualquier ejercicio de gestión de iniciativas locales tiene que tomarse en cuenta los cambios globales que se han dado en los últimos años” (Arocena, 2001, p. 10).
- **Oscar Madoery:** “el desarrollo local parte de la integración de visiones e intereses a de agentes públicos y privados con incidencia en cada territorio. El desarrollo es visto como resultado del esfuerzo organizativo e innovador del conjunto de la sociedad y no solo del correcto desempeño de los mercado, por lo tanto la estrategia local busca promover la dinamización empresarial, el estímulo a las innovaciones, la generación de externalidades derivadas de la asociatividad y la proximidad y la utilización más eficaz posible de todo el potencial de desarrollo disponible o incorporable al territorio. El desarrollo local es, desde el punto de vista económico – productivo, una lógica territorial diferenciada; desde el punto de vista socio – cultural, una lógica relacional construida; y desde el punto de vista político – institucional, una lógica de gobernabilidad pautada (Madoery, 2001, p. 25).
- **Sergio Boisier:** “el desarrollo local se produce como resultado de un fuerte proceso de articulación de actores locales y de variadas formas de capital intangible, en el marco preferente de un proyecto político colectivo de desarrollo del territorio en cuestión. Todo proceso de desarrollo endógeno se vincula al desarrollo local de una manera asimétrica: el desarrollo local es, siempre, un desarrollo endógeno, pero este puede encontrarse en escalas supra-locales como por ejemplo la escala regional. En realidad lo local, solo tiene sentido

cuando se le mira “desde afuera y desde arriba” y así las regiones constituyen espacios locales miradas desde el país, así como la provincia es local desde la comuna<sup>2</sup>, etc.” (Boisier, 2005, p. 45).

- **ILPES:** “Se define como aquel proceso reactivador de la economía y dinamizador de la sociedad local, que mediante el aprovechamiento eficiente de los recursos endógenos existentes en una determinada zona es capaz de estimular su crecimiento económico, crear empleo y mejorar la calidad de vida de la comunidad local”(ILPES-CEPAL, 2011, p. 12).

Algunas de las definiciones de desarrollo local entregadas por diversos autores, se concentran en el cuadro II.2.

#### **II.4. Características y Recursos del Desarrollo Local.**

A partir de la revisión de los aportes teóricos de estudiosos de distintos países y del ejercicio de síntesis en relación al tema en cuestión, es posible presentar los principales elementos y enfoques que caracterizan el estudio del desarrollo local, considerando que (además del concepto o definición del mismo) es importante identificar y analizar los diversos enfoques que los especialistas proponen como premisas de estudio y orientación de los principales aspectos a considerar en las características que incorporan como fundamentos para la formulación y aplicación de iniciativas y estrategias del desarrollo económico local, el cual será la temática a abordar en el siguiente capítulo.

Para Albuquerque (2003) el enfoque del desarrollo económico local se aleja del nivel excesivamente agregado y abstracto de la economía convencional y de determinados enfoques de la economía del desarrollo. Específicamente, lo sitúa como un enfoque que centra su actuación en un territorio o localidad real, basada en la participación de sus actores territoriales reales, públicos o privados, que supone abandonar acciones pasivas y dependientes de las subvenciones. Vachon (2001) explica que si bien las experiencias de desarrollo local son muy variadas, existe entre ellas una serie de características comunes, tales como ser modelos diversos de desarrollo, implican una dimensión territorial, están basados en una fuerza endógena con voluntad de concertación y mecanismos de cooperación y redes y, finalmente, suponen la recuperación de los valores democráticos mediante estrategias participativas colectivas.

---

<sup>2</sup>Nota: El término “Comuna” se utiliza en algunos países de América del Sur para referirse a un Municipio.

**Cuadro II.2 .Definiciones Destacadas de Desarrollo Local**

| <b>Autor</b>                         | <b>Definición</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Alburquerque (2002 p. 60)</i>     | "Es un proceso de crecimiento económico y cambio estructural que conduce a una mejora del nivel de vida de la población local y en el cual pueden distinguirse varias dimensiones: económica, humana, socio-cultural, político-administrativa y ambiental"                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <i>Jalomo(,2009 p. 7)</i>            | "Es el esfuerzo de concertación y planificación emprendido por el conjunto de representantes de todos los medios, gubernamental, privado, sindical y comunitario, a fin de desarrollar la economía de un micro-territorio"                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <i>Berumen (2006 p. 29)</i>          | "Aquel proceso reactivador de la economía y dinamizador de la sociedad local que mediante el aprovechamiento de los recursos endógenos existentes en una determinada zona o espacio físico es capaz de estimular y fomentar su crecimiento económico, crear empleo, renta y riqueza, y sobre todo mejorar la calidad de vida y el bienestar social de la comunidad local".                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <i>Pérez y Carrillo (2000 p. 48)</i> | "Un proceso de crecimiento económico y cambio estructural que conduce a una mejora del nivel de vida de la población local, creando empleo, renta y riqueza por y para la comunidad local".                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <i>Vachón (2001 p. 120)</i>          | Es una estrategia que, mediante mecanismos de asociatividad, pretende: crear un entorno favorable a las iniciativas locales para incrementar la capacidad de las colectividades en dificultades; adaptarse a las nuevas reglas del juego del crecimiento macroeconómico; o buscar otras formas de desarrollo que mediante modos de organización y de producción integren las preocupaciones de tipo social, cultural y medioambiental entre las consideraciones puramente económicas.                                                                                                                                                                                                                                |
| <i>Vázquez Barquero (1999 p. 32)</i> | "Es un proceso de crecimiento económico y de cambio estructural que conduce a una mejora del nivel de vida de la población local en el que se pueden identificar al menos tres dimensiones: una económica, en la que los empresarios locales usan su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados; otra sociocultural, en que los valores e instituciones sirven de base en el proceso de desarrollo; y finalmente, una dimensión político administrativa en que las políticas territoriales permiten crear un entorno económico local favorable, protegerlo de interferencias externas e impulsar el desarrollo local". |
| <i>ILPES (2011, p. 6)</i>            | "Se define como aquel proceso reactivador de la economía y dinamizador de la sociedad local, que mediante el aprovechamiento eficiente de los recursos endógenos existentes en una determinada zona es capaz de estimular su crecimiento económico, crear empleo y mejorar la calidad de vida de la comunidad local".                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <i>Llamazares(2011p. 25)</i>         | "Los modelos y estrategias de desarrollo local están condicionados por el comportamiento de tres variables estratégicas: por un lado, la capacidad empresarial y organizativa, además los recursos locales y como tercer elemento clave, las instituciones que apoyan las actividades de innovación y coordinación de las empresas que permita el desarrollo de procesos colectivos".                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

Fuente: Elaboración propia a partir de diversos autores

Madoery (2007), por su parte, enfatiza en la endogeneidad del proceso toda vez que este se da cuando es pensado, planificado, promovido e inducido por los actores comprometidos con el

medio local. Sergio Berumen (2006), muestra el enlace entre las cuestiones del desarrollo económico local y la competitividad. Ambos universos no sólo son complementarios sino que son interdependientes. El binomio competitividad-desarrollo económico local tiene que considerar las características de las regiones y las necesidades de cada localidad.

Al respecto Garofoli (2009), destaca que entre las principales características que las iniciativas de desarrollo local deben considerar se encuentra:

- ✓ La utilización y valorización de recursos locales a partir de la identificación de la capacidad empresarial, trabajadores especializados con formación y aprendizaje local, conocimiento específico de los procesos de producción que conformen el capital social, es decir que se identifiquen las ventajas competitivas de la localidad. Además, también es necesario incorporar la existencia de recursos naturales, su localización etc., lo cual se ubica como las ventajas comparativas.
- ✓ Habilidad de controlar el proceso de innovación (habilidad de apropiación de los conocimientos tecnológicos y organizativos o de introducir directamente la innovación);
- ✓ Existencia y capacidad de desarrollar las interdependencias productivas, intersectoriales e intersectoriales, a nivel local y nacional.

Lo planteado anteriormente permite indicar que el desarrollo desde un enfoque local trata de fomentar la creación de un clima social, financiero, político, físico y medio ambiental, que favorezca la promoción de actividades económicas locales.

Al respecto varios autores (Garofoli, 2009; Vázquez Barquero, 2005; Albuquerque, 2003), señalan que el término desarrollo local es utilizado y entendido -a menudo- de forma ambigua, por lo cual se considera importante realizar algunas apreciaciones a fin de poder procesar la utilidad del enfoque del desarrollo local en la práctica. En ocasiones por desarrollo local se entiende exclusivamente el desarrollo de un nivel territorial inferior, como puede ser el desarrollo de un municipio o localidad específica (microrregión); otras veces se utiliza para resaltar el tipo de desarrollo endógeno que es resultado del aprovechamiento de los recursos locales de un territorio, sin embargo, se debe señalar que las características del desarrollo local van más allá que las apreciaciones señaladas anteriormente. De acuerdo a los autores antes señalados, el desarrollo local presenta ciertas características, entre las que destacan:

- ✓ Desarrollo local no es únicamente desarrollo municipal. El sistema productivo local, que incluye entre otros elementos, el conjunto de relaciones y eslabonamientos productivos y

comerciales relevantes para explicar la eficiencia productiva y competitividad de la base económica de un determinado territorio, no tiene por qué coincidir con las fronteras o delimitaciones administrativas de un municipio.

- ✓ Desarrollo local no es sólo desarrollo endógeno. Muchas iniciativas de desarrollo local se basan también en el aprovechamiento de oportunidades de dinamismo exógeno. Lo importante es saber “endogeneizar” dichas oportunidades externas, dentro de una estrategia de desarrollo decidida localmente.
- ✓ El desarrollo local es un enfoque territorial y de “abajo-arriba”, pero debe buscar también intervenciones de los restantes niveles de toma de decisión del estado (provincia, región y nivel central) que faciliten el logro de los objetivos de la estrategia de desarrollo local. Se precisa, pues, de una eficiente coordinación de los diferentes niveles territoriales de las administraciones públicas y de un contexto integrado coherente de las diferentes políticas de desarrollo entre esos niveles. Las decisiones de “arriba-abajo” son también importantes para el enfoque del desarrollo local.
- ✓ Asimismo, hay que añadir que el desarrollo local no se limita exclusivamente al desarrollo económico local. Se trata de un enfoque integrado en el cual deben considerarse igualmente los aspectos ambientales, culturales, sociales, institucionales y de desarrollo humano del ámbito territorial respectivo.

En el cuadro II.3, se muestran las principales condiciones en las cuales debe apoyarse un proceso de desarrollo local y que, finalmente, le caracterizan.

### **Recursos para el Desarrollo Local.**

Existen ciertos elementos importantes en cualquier proceso de desarrollo local siempre y cuando sean integrados de forma adecuada, se ajusten a cada espacio y se complementen e interactúen con el resto de los instrumentos existentes en un área específica. En concreto, a nivel local se identifica la existencia de una determinada estructura productiva, mercado de trabajo, capacidad empresarial, recursos naturales, estructura social y política, tradición y cultura, en cuya base puede articularse el crecimiento económico local y, en consecuencia, la mejora del nivel de vida de la comunidad.

**Cuadro II.3. Características del Desarrollo Local**

| <b>Nombre</b>                                 | <b>Bases</b>                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Endogeneidad</b>                           | Parte de recursos propios de cada comunidad y promueve las actividades acordes a las actitudes y aptitudes de la población e incluye autogestión.                |
| <b>De abajo hacia arriba</b>                  | Se inicia desde las comunidades locales, movilizandolos agentes de que dispone.                                                                                  |
| <b>Global</b>                                 | Atiende a todos los aspectos que conforman la realidad social asegurando la coordinación de las políticas sectoriales y de los diferentes niveles territoriales. |
| <b>Sistémico</b>                              | Afecta a todos los sectores y facetas que integran el sistema socio físico de cada comunidad                                                                     |
| <b>Multidimensional e integrador</b>          | Cada localidad se integra horizontalmente con las de su nivel y verticalmente en las de nivel superior                                                           |
| <b>Innovador</b>                              | Habilidad para reaccionar a los desafíos externos                                                                                                                |
| <b>Concertado</b>                             | Negociado entre los diversos agentes socioeconómicos para repartir correctamente las responsabilidades entre ellos.                                              |
| <b>Prospectivo</b>                            | Decide sus objetivos y estrategias en función de diversos escenarios futuros deducidos                                                                           |
| <b>Sostenible</b>                             | Solidario, temporal y espacialmente con toda la humanidad y respetuoso con criterios de racionalidad en el uso de los recursos                                   |
| <b>Flexible</b>                               | Susceptible de ser reconducido sin graves quebrantos económicos, sociales o territoriales                                                                        |
| <b>Principio de subsidiariedad</b>            | Los problemas deben resolverse al nivel de responsabilidad más bajo posible                                                                                      |
| <b>Sensibilización, formación, motivación</b> | Tratan de que los ciudadanos comprendan que el desarrollo es responsabilidad de todos y no solo de poderes públicos                                              |
| <b>Comunicación</b>                           | Preciso transmitir información de manera fluida y fidedigna, horizontal y verticalmente                                                                          |
| <b>Idea de calidad</b>                        | Se orienta a la calidad de vida y prioriza la calidad del espacio, del ambiente, de los procesos, de los servicios, de los productos y de la gestión.            |
| <b>No finalista</b>                           | Va adoptando decisiones que pueden modificar o reorientar la idea primitiva                                                                                      |
| <b>Estratégico</b>                            | Se orienta a los aspectos críticos que estrangulan el sistema y hacia los campos de mayor repercusión en el desarrollo                                           |
| <b>Incremental</b>                            | Define objetivos y adopta medidas suficientemente satisfactorias aunque no sean las óptimas según cadena secuencial de decisiones.                               |
| <b>Espiral de mejora</b>                      | Variante del enfoque incremental que opera por ciclos, que genera una espiral de mejora continua                                                                 |
| <b>Planificado</b>                            | Conducido de forma inteligente hacia el futuro de acuerdo con un plan.                                                                                           |

Elaboración propia a partir de Garofoli, 2009; Vázquez Barquero2005; Gallicchio, 2009; Alburquerque, 2003.

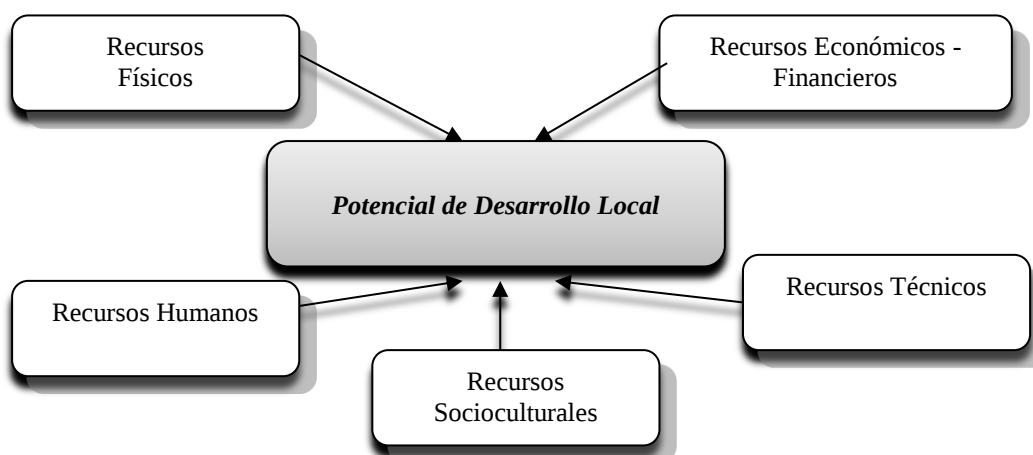
El ámbito de los recursos locales es muy amplio (físicos, tecnológicos, económico-financieros, humanos y socioculturales), todos importantes en los procesos de desarrollo. Sin embargo tal como lo plantea Alburquerque (2004), la existencia de recursos en una determinada área no es

condición suficiente para originar un proceso de desarrollo, ya que dichos recursos deben ser utilizados de forma adecuada y en base a una estrategia de desarrollo económico local coherente, planificado y son criterio de sustentabilidad. Aspectos decisivos de la potencialidad de los recursos para el desarrollo económico local son:

- Estructura productiva local.
- El mercado de trabajo de la zona.
- La capacidad empresarial y tecnológica existente.
- Los recursos naturales y ambientales.
- El sistema financiero local.
- La estructura social y política.
- El patrimonio histórico y la cultura local.
- Recursos económicos y financieros.

Desde esta perspectiva, todas las localidades y territorios disponen de un conjunto de recursos, que constituyen su potencial de desarrollo, Sobre este potencial necesariamente se tendrá que gestionar y articular las iniciativas de desarrollo local (Vázquez Barquero, 2009). En el diagrama I.1 se presenta de manera esquemática la forma como se integran los recursos para integrar a estrategias con un enfoque desde el desarrollo económico local.

**Diagrama II.1. Recursos para el Desarrollo Local**



Fuente: Elaboración propia con base en: ILPES (ILPES-CEPAL, Manual de desarrollo local, 1998) (Albuquerque, 2007) (Gallicchio, 2004), (Marsiglia, 2010).

#### **a. Recursos físicos e infraestructura.**

La situación geográfica, la disposición de recursos naturales y su accesibilidad, son factores físicos que tienen una gran incidencia en las características y en la economía de una determinada zona. Sin embargo, dentro de los recursos que determinan el potencial de crecimiento y desarrollo de una región se ubica el stock de infraestructura (ILPES-CEPAL, 2011), que es un elemento esencial de la actividad socioeconómica regional en términos de ingresos, productividad y empleo, junto a otros rasgos físicos territoriales, puesto que ellas ayudan a generar zonas más atractivas para la inversión nacional y extranjera, a disminuir costos de transacción, a incrementar la productividad, mejorando la competitividad y el acceso a los mercados, en fin, creando condiciones adecuadas para usar de forma más eficiente el potencial endógeno regional. Estas infraestructuras, juegan un papel importante en las decisiones de los individuos acerca de sus lugares de residencia o de implantación de empresas.

De manera general, en términos de clasificación de la infraestructura podrían agruparse en dos grandes grupos: económicas o técnicas (transporte, energía, agua, telecomunicaciones) y sociales (enseñanza, sanidad, vivienda, cultura, ocio)<sup>3</sup>; en términos de su papel en el desarrollo, a pesar de existir consenso en el importante rol que ellas juegan, no existe una única postura, discrepando en cuanto a la cuantificación de su importancia para el crecimiento económico de un determinado espacio geográfico.

Por tanto "se puede calificar como acertada la aseveración, comúnmente aceptada, de que las infraestructuras representan un instrumento importante en la política regional por su contribución al desarrollo, si bien para conseguir su plena eficacia es necesaria su conjugación con otros instrumentos, lo que lleva a un planteamiento prudente sobre su eficacia a priori" (ILPES-CEPAL, 1998, p. 20). Con ello, es necesario tener claro en todo momento que la dotación de infraestructura es sólo una condición necesaria, pero no suficiente, para asegurar el desarrollo económico local, puesto que ellas estimulan el crecimiento, pero no lo crean (Alburquerque, 2003).

---

<sup>3</sup>Alburquerque (2002), agrega a esta clasificación un tercer grupo constituido por infraestructuras ambientales.

### **b. Recursos humanos.**

Vázquez Barquero (2009), señala que el uso de la fuerza de trabajo local ha sido un factor estratégico en los procesos de industrialización endógena; contar con un capital humano cualificado es importante para el éxito de cualquier proceso de desarrollo, sobre todo en los tiempos modernos, ya que está convirtiéndose en un elemento diferencial, cuya flexibilidad y ajuste rápido son factores de competitividad y localización prioritarios. Dado lo anterior es importante conocer la base demográfica y las características del mercado de trabajo local, los rasgos culturales y los valores sociales locales (Albuquerque, 2003). También es necesario recalcar, que el recurso humano -como factor de desarrollo- está muy ligado a los factores referidos a la calidad y el desarrollo de capacidades. Se habla, en este sentido, de la inversión humana como un potencial de creatividad que se traducirá en nuevos puestos de trabajo para la población local (ILPES-CEPAL, 2011). Como tal "la capacitación de los recursos humanos es, por consiguiente, un recurso estratégico que debe integrar las características específicas de cada territorio, a fin de diseñar apropiadamente los contenidos de la misma" (Albuquerque, 2002, p. 175). En este sentido, los niveles de actividad, el volumen y composición de la mano de obra, su flexibilidad, grado de formación, cualificación y la presencia de una cierta actitud empresarial se configuran como una importante variable en las estrategias para el desarrollo local.

### **c. Recursos económicos-financieros.**

Resulta obvio el papel fundamental que juega la empresa como agente económico en la creación de puestos de trabajo y de riqueza. Las formulaciones tradicionales del desarrollo territorial se basaban en la atracción de empresas del exterior. El fracaso de estas medidas ha hecho que las políticas de desarrollo local tengan como objetivo a que son las empresas quienes juegan el papel más dinámico en los procesos de cambio estructural en el marco de una economía de mercado.

La creación y el desarrollo de las empresas es una condición necesaria en el proceso de desarrollo, ya que las empresas transforman el ahorro en inversiones a través de los proyectos empresariales; además, cuando se estimula el desarrollo de redes y clústeres de empresas, se propicia la aparición de economías externas y la reducción de los costos de transacción. (Vázquez Barquero, 2009, p. 12).

Sin embargo, el sólo surgimiento de iniciativas empresariales no es suficiente. La creación de empleo duradero depende estrechamente no sólo de la creación de nuevas actividades y empresas y del desarrollo y modernización de las que existen, sino también de la existencia de un entorno favorable a la emergencia de iniciativas, un entorno innovador con acceso a servicios avanzados de apoyo a la producción, siendo necesaria también una complementariedad entre las políticas económicas, sociales y culturales que se lleven a cabo. *"Por ello todas las políticas de apoyo que se acometan dentro del territorio deben tener como punto de referencia la diversidad de proyectos, el tipo de empresas que se crean o implantan, (generalmente Pymes), la valoración de los recursos humanos locales y las empresas de economía social"* (Silva Lira, 2003, p. 45).

#### **d. Recursos técnicos.**

Otro de los recursos principales del desarrollo local es la difusión de las innovaciones y el conocimiento en el tejido productivo local, lo que permite la introducción de nuevos productos y servicios (incorporación de tecnologías) y la diferenciación de los existentes, así como los cambios de los procesos productivos, lo cual contribuye al aumento de la productividad y de la competitividad de las empresas.

La introducción de innovaciones productivas puede desplegarse a través de innovaciones de producto o de proceso productivo, mediante el replanteamiento de métodos de gestión o a través de innovaciones sociales o institucionales (Méndez y Alonso, 2000). En el primer caso se trata de la introducción de nuevos materiales, mejoras en el diseño y diversificación de productos, creación de marcas, certificación de calidad o control ambiental. Las innovaciones de proceso productivo se refieren a la instalación (o asimilación) de nuevas tecnologías, equipos o instalaciones, o bien de mejoras en las líneas de producción, un mayor y mejor control de calidad, informatización o sistematización de los procesos productivos, etc. Entre las innovaciones en métodos de gestión se incluyen las mejoras en organización de la producción y el proceso de trabajo, acceso a redes de información o cualificación de recursos humanos. Finalmente, entre las innovaciones de carácter social e institucional, cabe citar la promoción de actividades innovadoras, la descentralización de decisiones sobre innovación, la concertación entre agentes públicos y privados o la difusión de "buenas prácticas". Como se aprecia la introducción de innovaciones productivas incluye una diversidad de aspectos concernientes a cuestiones técnicas,

organizativas y sociales. Esta introducción de innovaciones se realiza, además, dentro de un contexto territorial que puede facilitar (o no) las condiciones de partida para el estímulo innovador.

Albuquerque (2004), señala que el desarrollo económico de los territorios está cada vez más condicionado y mediatizado por la infraestructura técnica existente, la velocidad de la difusión tecnológica y el esfuerzo innovador del conjunto de su tejido socioeconómico. Como consecuencia, los procesos de generación y difusión de nuevas tecnologías se constituyen en uno de los principales dinamizadores del desarrollo, determinando también la forma de inserción de las economías locales y nacionales en el sistema económico mundial.

#### **e. Recursos socioculturales y educación.**

*"Como consecuencia del excesivo papel de lo económico en las sociedades modernas, tanto en los debates teóricos como en el diseño de las estrategias de desarrollo local, no se ha otorgado en general a los aspectos socioculturales la importancia que les corresponde"* (Brito Osuna, 2008). Es necesario tener claro que lo local es también el espacio de inserción de una comunidad que actúa sobre un territorio de acuerdo con unas prácticas, normas y valores pertenecientes a un fondo cultural; de tal manera que, el factor económico y el sociocultural son inseparables y su correcta valoración contribuye al éxito o fracaso de las iniciativas de desarrollo. La estructura sociocultural puede acelerar o retrasar las transformaciones económicas y la incorporación de nuevas tecnologías de producción, sin medidas apropiadas que contribuyan a cambiar los valores culturales y sociales de modo tal que favorezcan la actividad económica y la introducción y difusión de innovaciones, el estancamiento o retraso de tales transformaciones sería una consecuencia palpable. Es preciso ver si la organización político-administrativa del gobierno local es capaz de evaluar las demandas, de medir los efectos de su actividad sociocultural, de generar nuevos recursos y de promover la participación ciudadana.

#### **II.5. Dimensiones del Desarrollo Local.**

Los procesos del desarrollo local surgen como un modelo alternativo para el desarrollo, como una forma de planear y actuar desde el territorio en el contexto de la globalización; tal como se ha mencionado con anterioridad *"el desarrollo local en la actualidad es una línea de pensamiento que está en proceso de construcción, es decir, aún no es una teoría definitiva"*

(Jalomo, 2009) y como tal puede ser abordado desde diversas perspectivas para dimensionarla y establecer la visión sobre el enfoque del desarrollo local. Al respecto, Gallicchio refiere que:

De tal forma que el desarrollo local es visto por algunos como participación de los actores sociales; en otros se impone lo neoliberal: otra versión lo ve como municipalismo; unos más lo conciben como desarrollo económico local; algún enfoque lo entiende como ordenamiento territorial; y por último, la óptica del desarrollo local como método de análisis social. Cada una de estas versiones del concepto tiene una explicación en el campo de la teoría (Gallicchio, 2004).

A fin de tener una visión de conjunto, es conveniente referir el estudio realizado por los investigadores Gallicchio (2004) y Garofoli (2009), quienes afirman que actualmente prevalecen seis visiones para abordar y dimensionar el desarrollo local. En la primera visión que el autor destaca, se afirma que *“el desarrollo local sería todo aquel en el que participan actores en la discusión de los asuntos de un territorio determinado”*. Dice Gallicchio que esta perspectiva analítica parte de la idea de que todo es posible desde el territorio. Interpretando a este autor, se deduce que todo lo que se discute “desde abajo” es posible concebirlo como una propuesta efectiva de desarrollo local.

Sin embargo, es conveniente señalar que si bien es importante la perspectiva de la participación social para el diseño de los proyectos estratégicos de desarrollo local y regional, no siempre la sola participación de los actores resuelve los problemas que generan retraso en una comunidad. En general, el ver positivo todo lo que surge “desde abajo” y negativo todo lo que surge “desde arriba” limita las estrategias realistas de desarrollo integral.

La segunda visión corresponde a una perspectiva neoliberal, que restringe al mínimo la participación del estado y promueve proyectos que “han estado ceñidos desde una lógica de desarticulación del estado y un traslado de competencias, de forma más o menos difusa a los gobiernos y actores locales. Es una perspectiva de descentralización para la modernización de la gestión pública con énfasis en nuevas competencias para los gobiernos locales” (Garofoli, 2009). Sin embargo, asumir que el desarrollo local es obra sólo de los actores locales y regionales sin incorporar al estado, sería dejar a las comunidades sin el respaldo de los apoyos federales para el despegue de la región (esto en el caso de México). No basta devolver la competencia a las regiones, sobre todo si no hay una correspondencia en términos de recursos

públicos que se necesitan para hacer exitosas las políticas públicas de nivel local y regional. En general, asumir que la desconcentración de las funciones del estado hacia las localidades, estimo que es insuficiente para la promoción del desarrollo, tal como lo requieren las comunidades en el extremo sur de la península.

**Cuadro II.4. Desarrollo Local, Seis Visiones Sobre un Mismo Tema.**

|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>I) El desarrollo local como participación:</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Con una visión participante.</li> <li>✓ Es todo aquel proceso en donde participan los actores del territorio determinado.</li> <li>✓ Todo es posible desde el territorio.</li> </ul>                                                                       |
| <b>II) La visión neoliberal:</b>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Impulsada por los organismos multilaterales de crédito (ej. Banco Mundial).</li> <li>✓ Están teñidos de una lógica de desarticulación del Estado Nacional.</li> <li>✓ Su estrategia es el debilitamiento del Estado central.</li> </ul>                    |
| <b>III) Como municipalismo:</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fortalecer al municipio, en su rol de actor de desarrollo y no como mero prestador de servicios.</li> <li>✓ Si hay un buen municipio, habrá desarrollo.</li> </ul>                                                                                         |
| <b>IV) Como desarrollo local económico:</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Es la visión del desarrollo local exclusivamente en su dimensión económica.</li> <li>✓ Propicia -ante todo- el desarrollo de las PYMES.</li> <li>✓ Tiene su raíz en la cooperación europea.</li> </ul>                                                     |
| <b>V) Como ordenamiento territorial:</b>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Es la visión muy reciente, con raíz en la cooperación europea.</li> <li>✓ Su instrumento son los proyectos de ordenamiento territorial.</li> <li>✓ El supuesto es que el territorio no está ordenado y sin ello no se puede generar desarrollo.</li> </ul> |
| <b>VI) Como forma de análisis social:</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Es una visión más neutra. Que ve al DL como una herramienta de análisis, más que como un instrumento de cambio social.</li> <li>✓ Utiliza los sistemas de información geográfica los (SIG), con un carácter más descriptivo.</li> </ul>                    |

Fuente: Elaboración propia con base en Gallicchio (2004).

El municipalismo ha supuesto que sus representantes públicos se conviertan en los actores principales del desarrollo local, por lo que (se supone) se transformaban de prestadores de servicios públicos en responsables políticos del desarrollo. No obstante, hasta ahora no se han concretado los mecanismos que permitan que los actores municipales tomen las decisiones pertinentes, sobre todo cuando no se ha descentralizado el manejo financiero y presupuestal (por lo menos así sucede con los municipios en México). En consecuencia, a las políticas que correlacionan lo local con lo municipal, habría que agregar la necesidad de una descentralización de los recursos estatales y federales, a fin de avanzar en los objetivos del desarrollo local.

La visión que se centra en el desarrollo económico local, enfatiza la dimensión productiva del desarrollo. Consideran que lo económico es lo principal para muchas comunidades. Algunas alternativas que se manejan dentro de esta tendencia, destacan la promoción de las microempresas y el impulso a la competitividad territorial.

El desarrollo concebido como un ordenamiento territorial, corresponde a una percepción que parte del “*supuesto de que el territorio no está lo suficientemente ordenado para generar un nuevo modelo de desarrollo*” (Gallicchio, 2004). Así, el tipo de políticas que sugieren es la de promover un mejor y más planeado proceso de ordenamiento urbano. La falla en la que incurren los promotores en esta visión del desarrollo local, es la de concebirlo como si fuera sólo eso: un proyecto urbano. Es claro que la concentración ordenada de la población en un territorio y el desarrollo de estructuras urbanas con infraestructura moderna, permiten la creación y mejor aprovechamiento de las economías externas en el impulso del crecimiento. En tal sentido una política de promoción del desarrollo (en el caso de las ciudades mexicanas), debe considerar la falta de ordenamiento urbano, pero visto desde una lógica más integral del desarrollo, en la que se incluyan aspectos económicos, sociales, culturales y ambientales.

Por último, la visión del desarrollo que se centra en utilizar el desarrollo local como método de análisis, implica utilizar diversas herramientas para acercarse a los problemas territoriales, tales como los sistemas de información geográfica. Sin embargo, esta visión es restringida porque limita su potencial de cambio, al centrar sus acciones en describir los procesos que ocurren en las localidades sin promover las acciones para propiciar el cambio (Gallicchio, 2004).

Cada uno de estos enfoques, por separado, permite valorar la importancia que tiene cada una de las dimensiones del desarrollo local, pero así como si fueran visiones unilaterales, se pueden mirar más bien como limitantes de una perspectiva integral o de conjunto.

Para Gallicchio, la importancia del desarrollo local, no se circunscribe a practicar una técnica de organización promovida por un grupo de expertos que diseñan estrategias al margen de la gente; al respecto, refiere que el desarrollo local radica en que los actores sociales tengan la capacidad para enfrentar-desde el territorio- los desafíos que se le imponen para poder avanzar en los objetivos prioritarios:

Saber aprovechar el potencial de un territorio, es una de las condiciones básicas de todo programa de desarrollo local. Revalorizar lo existente, es condición de mejoramiento en el proceso de producir riqueza en el espacio local o regional; atraer recursos externos, sin que eso

implique excluir a los pobladores locales, además de poder dar una dirección adecuada al excedente generado por las empresas locales, son precondiciones para elevar el bienestar social de los pobladores. Es decir, en esta visión se trata de destacar el sentido del cambio económico con el objetivo de concretar los fines del bienestar social (Gallicchio, 2004).

Cuando se analiza el desarrollo económico desde un enfoque “local”, diversos autores (Alburquerque, 2004; Boisier, 2005; Vázquez Barquero, 2009; Gallicchio, 2004; Garofoli, 2009; López Oropeza, 2010) coinciden en afirmar que el desarrollo económico local se conciben por la relación de varias dimensiones básicas; al respecto, Alburquerque (2004) y Vázquez Barquero (2005), señalan que el desarrollo local –necesariamente- implica un proceso de crecimiento económico y cambio estructural, mismo que ayuda a mejorar la calidad de vida de la población local y lo dimensiona a partir de cinco grandes variables:

1. **Económica:** en la cual, los empresarios locales usan su capacidad para organizar los factores productivos locales, con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados.
2. **Formación de recursos humanos:** en la que los actores educativos y de capacitación, conciertan con los emprendedores locales la adecuación de la oferta de conocimientos a los requerimientos de innovación de los sistemas productivos locales.
3. **Socio-cultural e institucional:** en la que los valores e instituciones locales, permiten impulsar o respaldar el propio proceso de desarrollo.
4. **Político-administrativa:** en la que la gestión local y regional, facilita la concertación público-privada a nivel territorial y la creación de “entornos innovadores” favorables al desarrollo productivo y empresarial.
5. **Ambiental:** que incluye la atención a las características específicas del medio natural local, a fin de asegurar un desarrollo sustentable ambientalmente.

En cambio para Gallicchio y Garofoli los procesos de desarrollo local, y también las experiencias de gobernabilidad, se dan sobre territorios determinados. Lo local no está nunca definido a priori, sino que es, básicamente, una construcción social. La búsqueda de espacios y escalas pertinentes es clave.

Así como el desarrollo en general y el desarrollo local en particular reconoce diferentes dimensiones. Los cuatro factores anteriormente descritos: economía, sociedad, ambiente, política, refieren a dimensiones insoslayables de cualquier proyecto de gobierno local.

Por su parte Boisier (2005), sostiene que la endogeneidad del desarrollo regional se debe entender a partir de cuatro dimensiones, mismas que se cruzan entre sí y que son:

- ✓ **Dimensión o plan político:** a decir del autor debe entenderse como la capacidad de diseñar y ejecutar políticas de desarrollo, así como la capacidad de negociar por parte de los actores del desarrollo local.
- ✓ **Dimensión económica:** la cual se manifiesta a partir de la generación de inversión y las reinversiones de parte del capital excedente, con la finalidad de diversificar la economía local a partir de proyectos de inversión o planes de negocios que propicien un desarrollo sostenible a largo plazo.
- ✓ **Dimensión científica-tecnológica:** al respecto, el autor lo refiere como la capacidad de un territorio organizado para generar sus propios procesos de innovación y desarrollo tecnológico, a partir de los cuales se generen modificaciones cualitativas que incrementen la competitividad de los sistemas productivos locales.

Finalmente, Boisier indica que el desarrollo local debe ubicarse también en la dimensión o “plano” de la cultura, como un elemento capaz de generar una identidad socio-territorial.

## **II.6. Actores del Desarrollo Local.**

La perspectiva del desarrollo local es el resultado de la voluntad de actores sociales, políticos y económicos de intervenir de manera activa en los procesos de desarrollo que se generan en un territorio organizado (Klein, 2005). Cuando se analizan los procesos de desarrollo local, un elemento primordial a considerar es la negociación y concertación entre los agentes. En gran medida el diseño de las estrategias de desarrollo local implica, necesariamente, la identificación de los actores que intervendrán en dichos procesos. De acuerdo a Albuquerque (2002), los actores del desarrollo local se pueden clasificar en tres grandes grupos:

- ✓ Las instituciones locales y las redes institucionales a las que se articulan (nacionales e internacionales);
- ✓ La sociedad civil; es decir la fuerza de trabajo a movilizar en el proceso de desarrollo y el resto de la población (como beneficiaria directa de dicho proceso).

- ✓ Las empresas, tanto locales como las que por medio del fomento de las inversiones, eventualmente, puedan instalarse en el territorio.

La forma de articular la concertación entre los “actores”, dependerá del grado de consolidación institucional de cada uno de ellos. Sin embargo, en la mayor parte de los países, el diseño y aplicación de nuevas políticas y estrategias de desarrollo local suponen, al mismo tiempo, la “creación” de una nueva “institucionalidad” local, capaz de llevar adelante el proyecto de esta manera su adecuado diseño es clave para su viabilidad (Albuquerque, 2007).

Por lo tanto, se está en presencia de la aparición (en muchos países, particularmente de América Latina) de una institucionalidad local, encargada de promover y coordinar el proceso de desarrollo local.

De acuerdo a Barreiro Cavestany (2000), el desempeño de los actores del desarrollo local (como agentes sociales, económicos, institucionales, etc.), se da –simultáneamente- como una causa y una consecuencia del desarrollo del territorio; mismo que está vinculado directamente a la función que cumple el territorio (como espacio delimitado) para cada actor. Así, por ejemplo, de acuerdo a Barreiro:

Existen actores del desarrollo local, para los que el territorio es solamente una base de operaciones, que pueden encontrar bases territoriales similares y de ahí su tendencia a la alta movilidad geográfica, hasta aquellos que generan fuertes interdependencias y sinergias con los recursos y con otros actores locales. (Barreiro Cavestany, 2000, p. 3).

Un ejemplo muy ilustrativo en relación al papel que deben desempeñar los actores del desarrollo local, se ubica en la interrogante que plantea este autor: ¿todas las prácticas de los actores locales van en dirección del desarrollo local? refiriendo –a manera de ejemplo- el caso de las grandes empresas “enclavadas” en el espacio local, mismas que –incluso- utilizan recursos humanos que no provienen de la población local o bien que corresponden a decisiones del estado (gobierno) en cuanto a inversiones o instalaciones de equipamiento en el espacio local. *"Entre los elementos básicos que permiten definir las iniciativas de desarrollo económico local, resalta la importancia de la movilización y participación de los actores locales, lo cual supone la construcción de un capital social territorial"* (Albuquerque, 2007, p. 75).

Por lo tanto, el proceso para implementar estrategias del desarrollo local, requiere de una visión que necesariamente incorpore los siguientes elementos respecto de los actores del desarrollo local:

1. La comprensión de los intereses a corto y largo plazo de un amplio espectro de actores locales.
2. Una percepción clara de los equilibrios existentes en las relaciones institucionales locales.
3. Una conciencia suficiente de los impactos que las tendencias de cambio actual y futuras van a tener sobre el territorio y sobre sus principales actores.

De lo antes enunciado, se desprende que para el impulso a nuevas políticas de desarrollo territorial y local, no es suficiente con mejorar las capacidades gerenciales y de management, sino que también es imprescindible introducir conceptos como los de gobernabilidad y liderazgo, que son factores críticos para enfocar con éxito la transformación y la adaptación que exige el nuevo contexto del desarrollo.

Como ya se estableció anteriormente, una de las condiciones en las que debe apoyarse el proceso de desarrollo local es la concertación, lo que implica un proceso de negociación entre los diversos actores socioeconómicos, es decir, un proceso de desarrollo que exige la movilización de cada uno de los actores<sup>4</sup> locales con un alto nivel de compromiso por parte de los integrantes de la población; planteamiento que, según García Docampo (2007), reconoce en la colectividad la capacidad de elaborar, programar y asegurar su crecimiento y desarrollo. Para este autor, el ejercicio colectivo posibilita iniciar y mantener un proceso de desarrollo a largo plazo; por ello, son los actores locales quienes deben ser los protagonistas de las iniciativas de acción. El desarrollo local requiere la implicación de la sociedad local, por lo que esta sociedad se incorpora como protagonista del proceso intentando generar sinergias a través de su actuación conjunta. Por ello es importante identificar correctamente a los actores potenciales del desarrollo.

Según Madoery (2007) existen diversos actores en una localidad vinculados de una u otra forma con las dinámicas económicas, entre ellos:

- i. Los gobiernos locales: llamados a liderar los procesos de desarrollo local.
- ii. Las empresas, de todo tipo y tamaño.
- iii. Los centros de formación y/o capacitación, ya que son los formadores del capital

---

<sup>4</sup>En la literatura, en general, se habla indistintamente de agentes y de actores del desarrollo local. Sin embargo, a efectos de ser más específicos, en la presente investigación se realiza una distinción entre ambos. La referencia a *agentes* se reserva para los individuos que trabajan en una agencia de desarrollo local (para una definición más detallada ver Vázquez Barquero, 1993, p. 291); y los *actores* corresponden a todos aquellos individuos o agrupaciones que participan en el proceso de desarrollo local (incluidas dentro de éstos, las agencias de desarrollo con sus respectivos agentes).

humano de los territorios.

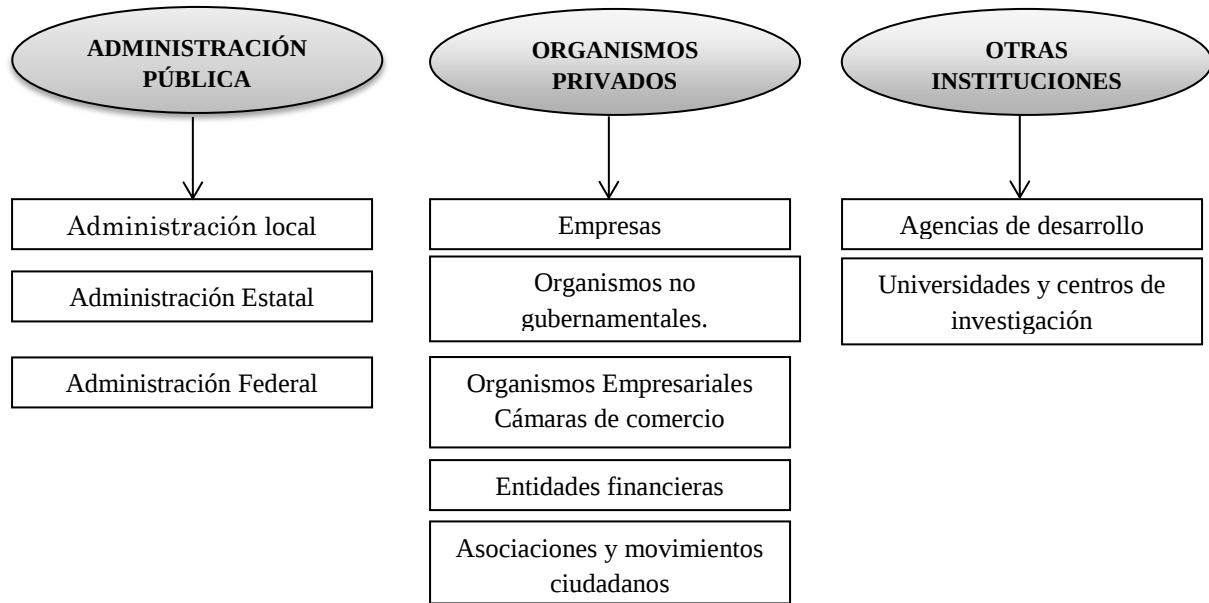
- iv. El Gobierno Central, determinante para la articulación de las dinámicas económicas locales con las nacionales.
- v. La sociedad civil organizada en distintas expresiones y/o instituciones, como por ejemplo las ONG's.

La actuación en conjunto de cada uno de los referidos actores es vital para *"asegurar mayor eficiencia, eficacia y flexibilidad del funcionamiento, incorporando nuevas formas de organización alejadas del burocratismo y cercanas al territorio"* (Alburquerque, 2002, p. 11). La preparación y consolidación de las competencias estratégicas de las administraciones locales y su capacidad para conocer la realidad económica social y cultural, entre otras, constituyen los elementos claves para la capacidad de aprendizaje. De los referidos actores locales.

Por tanto, el desarrollo local requiere una concertación institucionalizada entre los actores públicos y privados locales más relevantes, esto con el objetivo de compartir una estrategia de desarrollo común. En este sentido, Alburquerque (2004) establece que es importante la descentralización, ya que al permitirse la autonomía de los niveles locales, esta descentralización puede constituirse en una herramienta fundamental para el fomento del desarrollo local, por cuanto las autoridades locales se transforman en importantes actores al liderar, muchas veces, las iniciativas e impulsar la movilización y concertación entre otros actores a fin de impulsar (por ejemplo) el desarrollo económico y la creación de empleo local. Destaca el autor que, en otras ocasiones son otros los actores de los cuales surgen estas iniciativas, pero pronto requieren la incorporación y participación de los gobiernos locales para obtener el grado de institucionalidad necesaria para continuar su proceso de desarrollo.

El diagrama I.2 muestra los diferentes actores del desarrollo local, mismos que se clasificaron en tres grupos: los correspondientes a la administración pública, a los organismos privados y a otras instituciones.

**Diagrama II.2. Actores del Desarrollo Local**



Fuente: ILPES-CEPAL, 2011.

El papel de cada uno de estos actores se resume a continuación, sin embargo, la clasificación y el rol que cada uno de ellos tiene sobre el proceso, se presenta en detalle en Alburquerque (2002) e ILPES- CEPAL (1998), entre otros.

## **1.- Administración Pública.**

### ***a) Las autoridades locales.***

Este actor es de gran importancia dentro de las estrategias locales, debido a su proximidad con los problemas, inquietudes y necesidades del territorio sobre el que actúa, convirtiéndolo en un actor necesario para la consecución del desarrollo a nivel local, dado que tiene ventajas en el conocimiento de los recursos del territorio y en la gestión local, junto con su control (administrativo) y transparencia. En muchas ocasiones, las instituciones locales no cuentan con los recursos necesarios para llevar a cabo acciones concretas; sin embargo, considerando la cantidad de infraestructura que manejan, así como de los rápidos efectos que tienen sus decisiones para con su entorno inmediato, es posible que influyan en el cambio de actitudes básicas de la población (Alburquerque, 2003).

En general, la autoridad local (particularmente en el caso de México) son las más adecuadas para despertar el espíritu de iniciativa colectiva e individual, destacar el sentimiento de pertenencia al

territorio, y enfatizar que en muchas ocasiones es necesario potenciar y re-dinamizar las actividades tradicionales ya existentes en el territorio. Por otra parte, García Docampo (2007) aclara que la mayor autonomía y competencias de los municipios en materia de organización, gestión y financiamiento para estimular y mantener el desarrollo local, es un medio de ayudar a la sociedad local a responsabilizarse de sí misma y –de esa manera- aumentar sus posibilidades de encontrar actividades productivas.

Según clasificación de la OCDE, expuesta en ILPES-CEPAL (2011) las acciones para promover el empleo por parte de las autoridades locales pueden dividirse en tres grandes categorías:

- I. La primera corresponde a actividades que afectan la oferta de los factores necesarios para el establecimiento y/o expansión de las empresas, tales como: la promoción de espacios para localización, ayuda financiera, formación y educación para estimular las capacidades locales, apoyos en la gestión empresarial, subsidios y estímulos fiscales (del nivel local o municipal), asistencia técnica e información.
- II. La segunda comprende actividades que ayudan a la creación, apertura o identificación de oportunidades de mercado para las empresas, tales como compras y contrataciones públicas, desarrollo de empresas locales y promoción de nuevas instituciones o empresas privadas que se integren en una cadena de valor (que no solo estimulen la demanda, sino que también tengan positivos efectos sobre el empleo y las finanzas públicas).
- III. La tercera, y última categoría, incluye actividades que ayudan a la creación del ambiente necesario para el buen desarrollo de las empresas, tales como la promoción de una cultura empresarial favorable al autoempleo, la animación sociocultural, una mayor flexibilidad y accesibilidad administrativa, así como un marco regulatorio e impositivo que favorezca el desarrollo económico.

Como conclusión, se puede afirmar que la principal tarea a realizar por los poderes locales son: el diseño de los programas y actuaciones necesarias para potenciar un desarrollo económico de la comunidad local y establecer un marco que facilite la integración de los actores locales en materia económica.

#### ***b) La Administración regional y/o estatal.***

La necesidad de un nivel intermedio de planeación regional, que se ubique (administrativa y financieramente) entre el centro y el municipio, es necesario debido a la multiplicación de funciones y a la necesidad de una coordinación territorial entre los municipios, más aun si se

considera que en el noroeste de México, las distancias geográficas entre cabeceras municipales es bastante grande.

La realidad indica que no todos los municipios en México tienen la posibilidad de competir en igualdad de condiciones, de ahí la necesidad de un organismo (como los gobiernos estatales) que asuman la coordinación, racionalización y evaluación y ajuste de las estrategias de desarrollo local, a fin de dotarlas de coherencia (social y administrativa) y complementariedad económica. Tal nivel intermedio, se encarga de diseñar la planificación estratégica de los espacios supramunicipales, así como sus directrices económicas básicas. Sin la participación de los gobiernos estatales, los programas de desarrollo local están sometidos a restricciones financieras y de competencias que los hacen más difíciles. Por tanto, no sólo es necesaria la coordinación entre los diferentes niveles estatales y locales, sino también entre la política regional y la nacional. *"Puede darse, por tanto, una eficiente complementariedad entre la atención prioritaria de la administración central a las políticas macroeconómicas, mientras los niveles estatales y locales aumentan su protagonismo en la políticas micro y meso económicas, ambientales y de ordenación del territorio"* (Alburquerque, 2002, p. 181).

### **c) La Administración Central/Federal.**

A fines de los años 70, el agotamiento del modelo fordista y, posteriormente, la mayor concientización de las autoridades locales y estatales acerca de su papel en el desarrollo social y económico, así como el surgimiento de nuevas prioridades de carácter nacional, redujeron la presencia del estado en las iniciativas para el desarrollo local. El objetivo de la descentralización no ha sido otro que dotar a las administraciones estatales, y en ocasiones a las locales, de una mayor autonomía y flexibilidad para que pudieran hacer frente a los problemas que no atendía adecuadamente la administración central (en opinión de las autoridades locales y estatales). No obstante, ello no implica que al estado no le compete desempeñar ningún papel en el ámbito municipal; por el contrario, el mayor protagonismo de los gobiernos locales, requiere del desempeño de funciones importantes por parte de la administración central (Alburquerque, 2003). El autor menciona, entre estas funciones, la fijación de una estrategia global de desarrollo, la dotación de infraestructura básica, el establecimiento de un marco jurídico e institucional de carácter nacional, una visión integral de temas ambientales, ayuda financiera para Mi pymes, apoyos para enfrentar las desigualdades sociales, entre otras muchas funciones.

La intervención conjunta de autoridades locales y federales (en el caso de México) es necesaria, sin embargo es difícil determinar una relación óptima entre ellas, variando en función de los factores políticos, económicos y sociales, propios de cada espacio.

## **2.- Organismos Privados.**

### **a) La empresa**

El entorno empresarial es un componente fundamental del desarrollo económico local, puesto que la atracción, impulso, creación o retención de actividades empresariales es una de las mejores formas de alcanzar una economía local saludable y beneficiosa para el entorno local. *"La estrategia de desarrollo económico local, sólo puede hacerse realidad si es protagonizada por los agentes encargados de las actividades productivas, es decir, los empresarios"* (Alburquerque, 2002, p. 186). Debe tenerse en cuenta que es en el sector privado donde se encuentra la mayor parte de los capitales disponibles; de esta manera, la comunidad local, a través de las autoridades municipales o estatales, debe intentar influir sobre la utilización de esos capitales, esto con el objetivo de fortalecer la capacidad de crecimiento económico y de creación de empresas a nivel local.

Especial énfasis debe ponerse sobre las Pymes y las microempresas para impulsar el crecimiento económico, la creación de empleo y –consecuentemente- su impacto en la calidad de vida de las comunidades. Por ello, debería existir un estudio concienzudo de sus principales problemáticas, aspiraciones y limitaciones e intentar dar solución mediante la creación de un entorno favorable a la creación, desarrollo y crecimiento de tal sector. Es necesario así, un estímulo para el surgimiento de capacidades innovadoras empresariales. En este punto, la coordinación de acciones y el impulso de programas de fomento económico entre los gobiernos federal, estatal y los gobiernos locales, aparece como una buena herramienta de impulso económico a nivel local.

### **b) Otros actores privados**

En el interior de las regiones conviven estructuras diferenciadas en lo económico, cultural y social; por ello es necesaria la búsqueda de participación y creciente colaboración de la colectividad, a fin de que se expresen las carencias y necesidades reales de los territorios, fomentando con ello la motivación en la búsqueda de objetivos comunes y el consenso local. En este sentido, son también actores significativos para el desarrollo local entidades sociales y económicas que son independientes en su toma de decisiones, que representan a grupos sociales

y/o económicos con intereses comunes, pero que –al final de cuentas- tienen impacto en el desarrollo local; actores como los sindicatos, los organismos del sistema financiero local, colegios profesionales, cámaras de comercio o las asociaciones de diverso tipo con una amplia base local, juegan un papel de fomento del compromiso de la población en las actividades de revitalización de los territorios, incrementando y canalizando la participación de la población en la vida socioeconómica y cultural de los municipios.

### **3.- Otras Instituciones.**

#### ***a) Las agencias de desarrollo local.***

Han nacido como consecuencia del fracaso de los poderes públicos estatales en la lucha contra el desempleo, especialmente, después de la crisis de los años 70. "En términos generales, las agencias de desarrollo pueden ser definidas como el eje sobre el que pivotan las acciones de promoción de la economía de su zona, siendo capaces de catalizar y canalizar los intereses de la comunidad y de identificar las estrategias innovadoras que precisa el sistema productivo del conjunto local" (ILPES-CEPAL, 1998, p. 86). Entre las funciones que la literatura detalla respecto de las agencias de desarrollo local, se encuentran: el diagnóstico e identificación de las fortalezas y debilidades de la zona; promoción de empleo y de nuevas actividades económicas; apoyo y asesoramiento a las nuevas iniciativas que surjan; estímulo de la participación y de la sensibilización de todos los actores en proyectos comunales; coordinación de políticas y recursos; formación para el empleo y marketing del entorno local (Alburquerque, 1998). En cuanto a la tipología de agencias del desarrollo, no existe un modelo estandarizado, cada una tiene sus propias características. Sólo la meta es común: impulsar el crecimiento económico de la región o la localidad en la que operan. Sin embargo, cohabitan dos concepciones diferenciadas: una orientada hacia el desarrollo global e integrado, y otra orientada al desarrollo económico centrado en la empresa y el empleo. En este aspecto destaca el agente del desarrollo local, individuo que actúa dentro de las agencias como promotor del desarrollo, catalizador, animador, informador, consejero, en el caso de México es muy poco lo que se tiene de avance en esta materia, ha sido SEDESOL quien mediante el programa HABITAT ha impulsado la creación de observatorios urbanos y Agencias de Desarrollo local, pero en realidad ha sido muy pobre el papel que han jugado en materia de impulsar iniciativas y proyectos para el DEL, no así el caso de España, que tiene una gran cantidad de prácticas exitosas que se impulsaron a partir de las agencias DEL.

Por tanto, se puede concluir que la función principal de estos actores es promover el diseño y gestionar la ejecución del programa de desarrollo local, detectando potencialidades endógenas, animando a la colectividad, informando y formando a la población, en general, y a los empresarios, en particular.

***b) La universidad y los centros de investigación.***

De manera creciente, las universidades han ido (al mismo tiempo) integrando las nuevas demandas de la sociedad y desarrollando un papel más activo en la prestación de servicios a la colectividad, a las empresas y al mercado laboral. Ello se ha concretado en iniciativas de intercambio con su entorno en el área de la docencia (formación pre y post-laboral) y en la investigación (transferencia tecnológica). Todo lo anterior hace que las universidades y los centros tecnológicos, desempeñen un papel mucho más determinante en el desarrollo de sus respectivas áreas locales y regionales (ILPES-CEPAL,).

Alburquerque (2002) señala que la universidad puede cumplir funciones tales como: incentivar la capacidad creativa, incentivar la investigación aplicada, difundir las tecnologías, formación de recursos humanos más acordes a las necesidades reales del territorio, generar transferencia tecnológica, entre otras. Esta última función, indica el autor, puede ser decisiva en el caso de las Mipymes. La universidad, por tanto, es fuente de crecimiento puesto que, por un lado, constituyen entidades económicas por sí mismas, lo cual tiene efectos en el corto plazo en la economía regional, pero la formación de capital humano, la investigación y la transferencia tecnológica son esenciales en el largo plazo.

**II.7. Estrategia: Concepto, Desarrollo y Evolución en la Ciencia Administrativa.**

El concepto y la práctica de la estrategia constituyen elementos importantes y determinantes respecto de las decisiones trascendentales que se adoptan a nivel de gobernantes, líderes empresariales, actores del desarrollo económico y, en general, en toda clase de organizaciones en la búsqueda de un objetivo común.

Desde hace mucho tiempo, el concepto de estrategia se aplica en las organizaciones empresariales, pero en la actualidad las organizaciones sin fines de lucro también han introducido esquemas y conceptos de estrategia como eje guía de sus quehaceres organizativos. Asimismo, además de tomar en cuenta las tendencias de las políticas públicas, múltiples instituciones a nivel gubernamental (locales, regionales y nacionales) también hacen suyos los conceptos y modelos relacionados con las estrategias, aplicándolos en planes, programas y proyectos públicos.

Cabe señalar que -desde épocas muy antiguas- el tema de la estrategia ha sido objeto de análisis, investigación y punto de referencia para dirigir u orientar diversos tipos de acciones que – finalmente- han influido en el desarrollo de la humanidad. En sus orígenes, se orientó principalmente hacia los aspectos relacionados con la milicia; de hecho, la historia reúne muchos ejemplos de que con una buena visión estratégica, se garantizaba el éxito en los enfrentamientos armados.

Actualmente, y como resultado de la aplicación de diversos modelos y teorías de la ciencia administrativa, el concepto de estrategia se ha sofisticado de tal manera que hoy sus principales usuarios son las organizaciones empresariales y las instituciones gubernamentales.

### **II.7.1. La estrategia aplicada al mundo empresarial.**

El origen de este paradigma se ubica en la primera parte de la década de los sesentas con los trabajos del Boston Consulting Group; las contribuciones que han dado lugar a la existencia de esta corriente paradigmática incluyen una extensa lista de autores que desarrollaron sus aportes a la ciencia administrativa –particularmente- durante los años sesenta y setenta. Alfred Chandler Jr. fue el pionero en el estudio de las estrategias para la dirección de las grandes corporaciones; de hecho, en su obra “Strategg and Structure” (1962), expone la introducción y desarrollo de la noción de estrategia en el campo de investigación de la historia económica de las empresas (Ramos, 2008).

Otro autor considerado como referente y claro exponente de este enfoque es Igor Ansoff, quien plantea que la estrategia es la manera que la empresa tiene para afrontar el futuro teniendo en cuenta la relación producto-mercado; el gran aporte de Ansoff en cuanto al desarrollo del concepto “estrategia”, lo constituye la incorporación de la noción del “entorno”, tanto como factor casual y explicatorio de la estrategia, como también por ser un criterio fundamental para diseñar el diagnóstico estratégico de la empresa. En general, este autor define a la estrategia como

la determinación de metas y objetivos básicos de largo plazo de una empresa, a lo cual se adicionan las causas de acción así como la asignación de los recursos necesarios para lograr dichas metas; para Ansoff, la estructura sigue a la estrategia, ya que los diversos entornos obligan a que las empresas adopten nuevas y renovadas estrategias, mismas que demandan cambios en las estructuras organizacionales. Su principal aporte al desarrollo del concepto de la estrategia, radica en el estudio de la relación entre la forma que las empresas planean su crecimiento (estrategias) y el diseño de la organización (estructura) para ser administrada en su proceso de crecimiento; en su obra demuestra como la estructura organizacional de las empresas sujetas de estudio, se adoptaron y ajustaron continuamente a su estrategia (Navarro, 2012).

Respecto de mismo tema, Kenneth Andrews (1971) combina las ideas de Drucker (1954) y Chandler (1962) en su definición de estrategia, conceptualizándola como el patrón de los objetivos, propósitos políticos y planes esenciales para dar lugar a las metas establecidas, de tal manera que a partir de estas, se defina en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar; para este autor, la estrategia consiste en una forma de expresar un concepto persistente para las empresas en un mundo en constante evolución, esto con el fin de excluir algunas nuevas actividades posibles y sugerir la entrada de otras (Andrews 1994).

Avanzando en el análisis del concepto de la estrategia (en el contexto de las ciencias administrativas), se ubica un nuevo modelo o paradigma que tiene una relación directa con la teoría de la competitividad y la innovación, mismo que corresponde al enfoque que crea Michael Porter (1980); este, inicialmente, establece una base conceptual dirigida al diseño de estrategias para una típica empresa productiva, destacando su modelo de las fuerzas competitivas como herramienta para efectuar el análisis del entorno. Posteriormente, Porter establece todo un mapa conceptual enfocado a destacar como la estrategia responde a sistemas sociales de una complejidad mayor que una típica empresa (es decir, ciudad, regiones, países), destacando -como su principal aporte- lo que el autor denomina como “El Modelo del Diamante Competitivo”(1995). Al respecto, es importante señalar que Porter (1980) genera un cambio y un fuerte impulso al pensamiento, teoría y aplicación de la estrategia, lo cual puede sintetizarse en tres grandes aspectos o componentes:

- a) El primero de ellos corresponde al concepto de las fuerzas competitivas, mediante las cuales se fortalece y le da una nueva perspectiva al análisis del entorno, ubicando a la empresa (y por ende su estrategia) en relación a la naturaleza de la estructura de mercado

en la cual operan los diversos agentes que están relacionados con la empresa objeto de estudio, llámese consumidores, proveedores, rivales directos etc. de modo que tanto el entorno como la empresa pueden ser predecibles y, en cierta manera, modificables.

- b) El análisis en relación a la estrategia que plantea Porter (1991), incorpora el concepto “cadena de valor”, como una perspectiva novedosa para comprender la operación global, intra y externa de una organización.
- c) Un tercer aporte de Porter en materia de estrategia, mismo que se expresa en su obra “Ventaja Competitiva” (1992), consiste en un nuevo enfoque a la teoría estratégica y de competitividad, al establecer que el ejercicio de la competitividad y el conjunto de estrategias para el logro de esta, no se restringen solo al marco de una empresa, sino que ello debe extenderse a sistemas sociales más complejos aun, tales como una cadena productiva, un clúster, una ciudad o un país. Mediante el análisis del llamado “Diamante Competitivo”, el cual es un homólogo de las fuerzas competitivas, ya que mientras estas se plantean como un concepto y modelo idóneo para entender el contexto de la estrategia de una empresa en relación con el entorno, el “Diamante Competitivo” es un modelo adecuado para afrontar el análisis y la prescripción estratégica de un clúster, región o país. Finalmente, al respecto el mismo Porter señala que una “estrategia” es la creación de una posición única y valiosa, que implica un conjunto de actividades diferenciadas (Porter, 1996).

Con posterioridad al modelo de Porter surge un nuevo paradigma acerca de la concepción y la práctica misma de la estrategia, el cual corresponde a una visión crítica liderada por Henry Mintzberg (1994); en sus textos, este autor emprende una fuerte crítica a la concepción de la estrategia y –específicamente- a la planeación estratégica convencional (Ansoff, Chandler, etc.). Mintzberg (1998), sostiene que el concepto y la práctica de la planeación estratégica van más allá de una simple ecuación entre estrategia y planeación, de ahí que su planteamiento se sustenta –en gran medida- en que las estrategias exitosas no siempre surgen obedeciendo a un plan, pudiendo –incluso- emerger espontáneamente en las organizaciones; de aquí surgen los conceptos de “estrategia emergente” y “deliberada”, conceptos novedosos y que –en cierta medida- revolucionaron el campo de acción de la estrategia, en el contexto de la ciencia administrativas. Mintzberg define el término estrategia como “El patrón de una serie de acciones que ocurren en

el tiempo” (2003), este modelo da énfasis al tipo de acciones en donde la empresa tendría una estrategia, aun cuando no tuviera planes definidos.

Según este autor, es posible presentar la estrategia con base en cinco definiciones: como plan (acción conscientemente determinada); como pauta de acción o estratagema (artimaña para ganar); como patrón (consistencia en el comportamiento); como posición (ubicación privilegiada) y como perspectiva (interpretación colectiva del entorno externo dentro de la organización).

La estrategia como plan, se concibe como una especie de rumbo de acción conscientemente proyectado, es decir como un conjunto de directrices para abordar una situación que implica la racionalización de las acciones. Si las estrategias pueden proyectarse, igualmente son susceptibles de ser percibidas; en consecuencia, definir la estrategia como un plan no es suficiente, se debe establecer un término que abarque el comportamiento resultante siendo ahí donde aparece la estrategia como una pauta de acción, es decir, como si fuese una corriente de acciones.

La estrategia es una posición, cuando se ve como un medio de situar una organización en lo que los teóricos de la organización denominan como entorno; de allí que la estrategia se convierte en una fuerza intermediadora entre la organización y el entorno, de otro modo, implica la identificación de una posición privilegiada en el mercado para alcanzarla a partir de la elaboración de un diagnóstico.

A partir de la estrategia, vista en perspectiva, se establece que es un concepto en sí mismo que debe ser compartido por los miembros de la organización. Por otra parte, una vez que las acciones se convierten en actos que responden a criterios comunes, consistentes y permanentes, es factible identificar la estrategia como un patrón de comportamiento. La estrategia se relaciona con asuntos que no pueden saberse, pronosticarse o controlarse; es decir, trata con lo impredecible y lo desconocido.

Las estrategias pueden ser el resultado de las acciones, aunque no necesariamente de las intenciones; en realidad, las intenciones equivalen a las proyecciones, mientras que las acciones responden a las realizaciones. Entonces, es posible distinguir entre las estrategias deliberadas, es decir cuando las intenciones que existen se llevan a cabo en forma calculada, estructurada y con visión en el tiempo, y las estrategias emergentes, vale decir la creación de pautas a partir de una coyuntura (Ramos, 2008).

### **II.7.2. Estrategia para el Desarrollo Local.**

Tal como se ha señalado en párrafos anteriores, en relación a que debe entenderse por estrategia en el ámbito de la ciencia administrativa, para fines de esta investigación se considera a la estrategia como un conjunto de compromisos y acciones, integrados y coordinados para el logro de objetivos. Un elemento adicional respecto del concepto de estrategia, es lo planteado por Porter (1980-1985), en cuanto a que a partir de la estrategia la empresa debe buscar un posicionamiento diferenciado y generar una ventaja competitiva.

En la realidad las estrategias empresariales y de desarrollo territorial comparten estos dos grandes factores, por cuanto: el primero de ellos, está orientado a la definición de los pasos necesarios para alcanzar el objetivo propuesto ¿Cómo se va a realizar el cumplimiento del objetivo?; el otro factor se relaciona con la priorización de las acciones de acuerdo al grado de relevancia o incidencia en el cumplimiento del plan y logro de objetivos. Sin embargo, por lo menos en tres aspectos existen diferencias en cuanto al abordaje del término estrategia cuando se orienta a nivel empresarial y territorial (Navarro 2012): en los objetivos ¿en el para qué?; en las acciones básicas para definir el posicionamiento estratégico ¿en el que?; y en su proceso de formación ¿cómo?

En cuanto a los objetivos, la corriente mayoritaria plantea que la estrategia empresarial debe buscar maximizar su valor y la rentabilidad económica; en cuanto a la estrategia territorial, se plantea que una buena estrategia de desarrollo debe buscar mejorar el bienestar de la población, de tal manera que se liga a éste la consecución de objetivos económicos, sociales y medioambientales. En segundo lugar, en la empresa se busca una diferenciación tanto con respecto de los mercados, como de los recursos y capacidades internas de la empresa. En cambio, a nivel territorial la diferenciación se orienta a la decisión del tipo de proyectos que se priorizan; el centro de atención de la estrategia, se ubica en torno a la transformación de un ambiente general propicio a los negocios. En este caso la estrategia estará condicionada por el comportamiento y las características de tres variables estratégicas: la capacidad empresarial y organizativa, los recursos locales y las instituciones que apoyan las actividades de innovación y coordinación de las empresas. En general, la estrategia territorial debe ser capaz de proporcionar una ventaja competitiva al territorio, que debería ser única y sostenible en el tiempo.

En cuanto al proceso de formulación de la estrategia (considerando la literatura de la ciencia administrativa), este presenta una gran diversidad de planteamientos, desde los que siguen considerando que ella es una función fundamental de los directivos (Thompson et al., 2008),

hasta los que plantean procesos más abiertos en los que prácticamente cualquiera de la organización puede resultar un estratega (Mintzberg,1994), pero en todo caso, la estrategia es un elemento obligado a todos los que integran la empresa.

Por su parte, en la estrategia a nivel territorial, los procesos participativos son esenciales, ya que ninguno de los múltiples actores dispone de la autoridad, el conocimiento y los recursos para imponer o implementar –unilateralmente- una determinada estrategia territorial. Tomando como punto de partida lo planteado por Llamazares (2011), Cepal (2010) y Albuquerque (2004), respecto de la formulación de una estrategia para el desarrollo esta debe integrar (de forma explícita y concreta) las variables de desarrollo económico y territorial, en las que se incorporen aspectos tales como: diversificación y fomento productivo, creación de empleos, formación de recursos humanos, infraestructura de apoyo y políticas públicas de promoción económica, elementos que si bien los gobiernos locales (en la mayoría de los casos) solo se plantean y proponen a partir de un enfoque político (para atraer “clientela política” de los partidos en el poder) sin disponer -en la mayor parte de los casos- de un conocimiento metodológico para la formulación de estrategias para el desarrollo económico local, mismas que –efectivamente- impacten en la calidad de vida de la población local.

A partir de la conceptualización del desarrollo local que se realizó en párrafos anteriores, es posible señalar que la premisa del desarrollo económico local parte de la base que es necesario determinar -por una parte- cuál es el potencial de recursos del que se dispone e identificarlas las vocaciones productivas y –por la otra- cuáles son las necesidades o demandas que los habitantes de la localidad, municipios y de la sociedad en conjunto requieren satisfacer; por lo tanto, la elaboración de la estrategia de desarrollo local debería considerar los siguientes aspectos:

- Determinación de una serie de objetivos estratégicos partir del conocimiento del potencial económico local, analizando los recursos potenciales de la zona, así como reconociendo las principales carencias y obstáculos que puedan existir para que surjan y se desarrollen actividades económicas.
- Creación de los medios que involucren a todos los agentes económicos en este proceso. Se trata (en este caso) de introducir la dinámica y la estructura del asociativismo y de cooperación, entorno a una institución de seguimiento y ayuda a las iniciativas y acciones de desarrollo.

- Creación de las condiciones generales e infraestructura adecuada, para permitir y facilitar el surgimiento de las iniciativas económicas, teniendo en cuenta las necesidades detectadas y los objetivos perseguidos; creando así un entorno favorable para las empresas y los negocios. Aquí se debe incorporar –también- todo lo que tiene que ver con la infraestructura social que debe ofrecer una entidad pública.
- Medidas de acompañamiento, vale decir aquellas relacionadas con la formación de los recursos humanos, adecuándose a las demandas del mercado de trabajo que hayan de surgir, proporcionando información continua de cuales son y cómo utilizar los programas de promoción del desarrollo impulsados por cualquier nivel institucional y, sobre todo, mejorar los elementos o factores que puedan afectar las potencialidades de desarrollo.

Medidas de acompañamiento relacionadas con programas de índole social, subsidios específicos y aspectos relacionados con los sectores de salud y educación.

## CAPITULO III.

---

### ASPECTOS METODOLOGICOS.

#### III.1. Bases Metodológicas.

De acuerdo a los objetivos de este proyecto, se realizó una investigación sustentada - principalmente- en métodos de tipo cuantitativo. En una primera fase se incorpora una investigación de tipo analítico – descriptivo, misma que a partir de las hipótesis planteadas describe, analiza e identifica los principales aspectos y factores de la estructura productiva y la dinámica económica territorial de Baja California Sur, haciendo énfasis en el uso y definición de variables de tipo económico y desarrollo social, para ser utilizadas como instrumentos para valorar las características del desarrollo económico en BCS. La técnica cuantitativa que se utilizó fue la del Análisis de Componentes Principales (ACP), siendo el periodo seleccionado el que va de 2000 al 2010.

Posteriormente, se aplicó una investigación de tipo deductiva- explicativa (Hernández, Fernández y Baptista, 2010); misma que se realizó con la finalidad de profundizar en el análisis del desarrollo económico local, 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 BCS; 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, mismo que –en los últimos años- se ha transformado en uno de los modelos estadísticos que con mayor frecuencia es utilizado en investigaciones de Ciencias Sociales (Namakforoosh, 2011).

Como complemento a las técnicas antes referidas, y con la finalidad de tener en cuenta –también- las opiniones y sugerencias en torno al desarrollo económico en BCS desde las diversas visiones y/o posiciones que tienen los principales actores territoriales, se aplicaron (como un instrumento de corte cualitativo) entrevistas personales mismas que se sustentaron en la opinión de expertos, llámense autoridades locales, estatales y federales en materia de desarrollo y promoción económica, así como representantes de organismos empresariales tales como: Cámara de

Comercio y Servicios Turísticos, Cámara Nacional de la Industria de la Transformación, Federación de Cooperativas Pesqueras, Asociación de Hoteles, Consejo Coordinador Empresarial, Asociación de Agricultores de BCS, Asociación Ganadera Estatal, así como también a los directivos de los Institutos Municipales de Planeación de La Paz y Los Cabos.

Para llevar a cabo la investigación y aplicación de los instrumentos antes referidos, se realizó una amplia revisión bibliográfica, en la que se incluyeron modelos, teorías y estudios empíricos en torno a la temática del proyecto de investigación, en este caso el “*Desarrollo Económico Local*”, lo cual permitió identificar y profundizar en todas aquellas características, elementos y dimensiones de las variables referidas al tema en estudio. Posteriormente, se definieron las dimensiones teórico-conceptuales, las cuales –básicamente- se fundamentan en los modelos de: *Enfoque Teórico del Desarrollo Endógeno*, cuyo principal representante es Antonio Vázquez Barquero, así como también, *Enfoque del Desarrollo Local a partir de la Dimensión Económica y Buenas Prácticas Internacionales*, en donde se retoman los modelos de ILPES-CEPAL, Francisco Alburquerque, Francisco Llamazares y Sergio Berumen.

Un común denominador en estos modelos, es su coincidencia respecto a que el Desarrollo Económico Local (DEL) busca transformar las dinámicas económicas dentro de un territorio, para que sean competitivas y sostenibles; consideran (estos modelos) que el DEL es un proceso sistemático de innovaciones estructurales en áreas tales como: fortalecimiento y organización del tejido empresarial, financiamiento de actividades productivas, tecnología, así como la articulación y diversificación de la estructura productiva en torno a las vocaciones y recursos potenciales de la localidad o región.

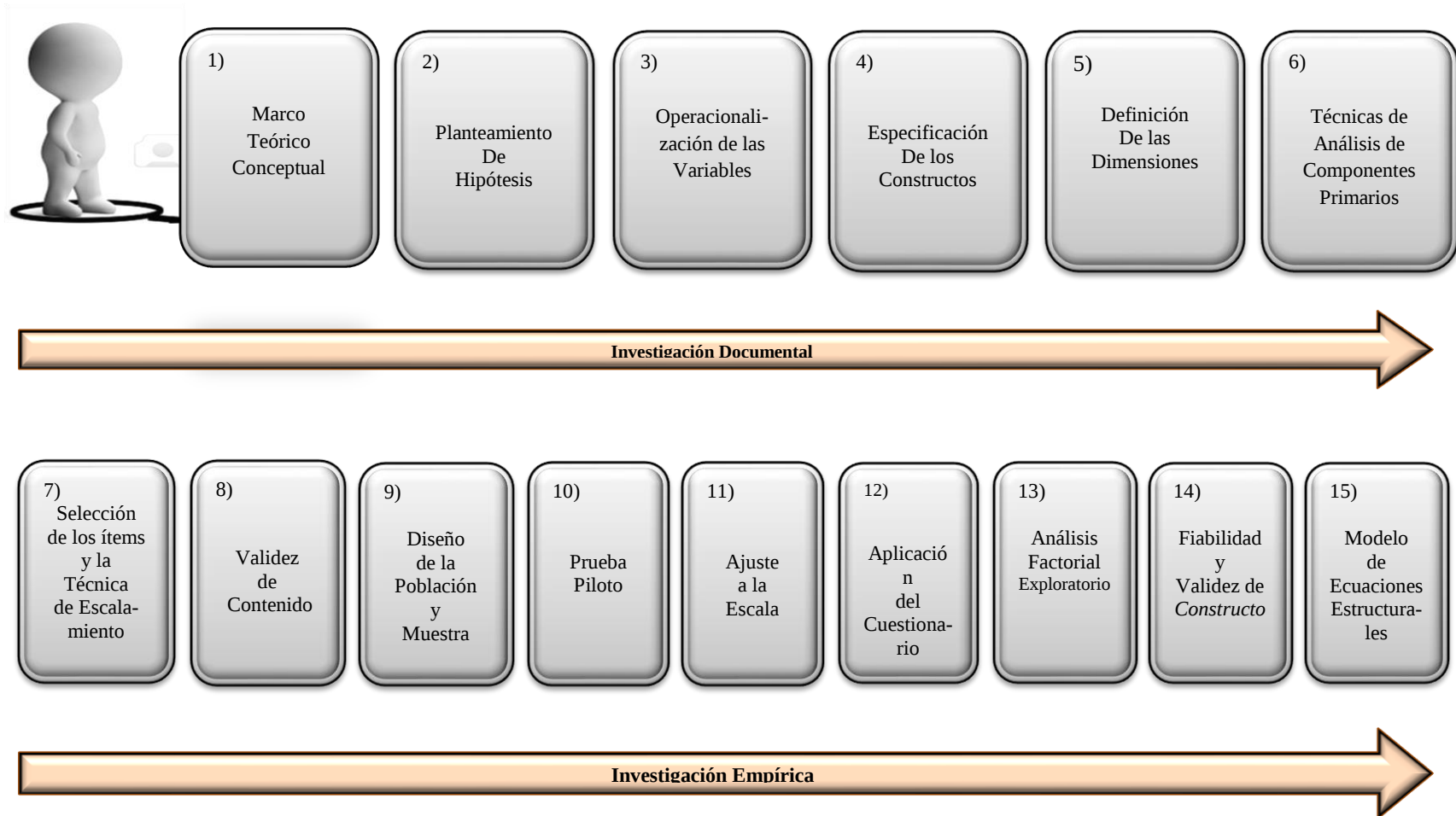
En general, los autores antes citados, indican que los modelos y estrategias de desarrollo local están condicionados por el comportamiento y las características de un conjunto de variables esenciales, dentro de las cuales destacan por su trascendencia económica y social:

- La capacidad empresarial y organizativa.
- Las potencialidades y estructura productiva, a partir de los recursos locales y el aprovechamiento de las economías externas.
- Asociatividad.
- Innovación y desarrollo tecnológico.
- Gestión pública.

- Cooperación institucional, mediante la concertación de los actores del desarrollo económico local (llámese gobiernos, sociedad civil, instituciones educativas, sector empresarial, etc.).
- Desarrollo Económico Local).

En el diagrama III.1 se presenta cada una de las etapas o fases que componen el desarrollo de la presente investigación; como se puede observar, con posterioridad a la revisión bibliográfica, se procedió al planteamiento de las hipótesis, mismas que -para fines de análisis- se estructuraron en tres hipótesis particulares a partir de la hipótesis principal. En la fase siguiente, se procedió a la elaboración de la matriz de congruencia de la investigación, misma que (de acuerdo a la metodología propuesta) se convierte en un elemento guía o hilo conductor, ya que especifica las diversas técnicas e instrumentos que se van a utilizar, dependiendo o en función al tipo de objetivo que se pretende lograr, así como de las variables que se están valorando. Una vez definida la matriz de congruencia, la fase siguiente consistió en la operacionalización de las variables sujetas de estudio, información que se presenta en los Diagramas III.1, III.2 y III.3, misma que se estructura a partir de tres variables dependientes que son: desarrollo económico territorial, diversificación económica y la articulación de los actores del desarrollo local, las cuales -desde nuestra óptica- se relacionan directamente con los modelos y teorías analizadas en torno al desarrollo local; a su vez, estas tres variables se valoran a partir de siete dimensiones, las cuales permiten determinar con mayor precisión la valorización de los constructos en estudio.

**Diagrama III. 1. Metodología para la Elaboración del Instrumento de Investigación**



### **III.2 Matriz de Congruencia del Proyecto.**

Dadas las características, alcances y objetivos que desde un inicio se plantearon en la presente investigación, el desarrollo de la misma implicó aplicar varias técnicas e instrumentos de investigación, ya que de nuestra óptica o punto de vista, para el estudio y análisis del Desarrollo Económico Local es necesario considerar diversas técnicas e instrumentos de investigación dado que el modelo integra diversas dimensiones, por lo que no es posible limitar su análisis a los resultados obtenidos con un solo instrumento. Como se observa en los cuadros III.1 y III.2, en donde se presenta la Matriz de Congruencia del Proyecto, las técnicas e instrumentos aplicados en esta investigación son:

- a) Con el objeto de estudiar la Dinámica Económica Territorial, se consideró importante el análisis de las principales variables macroeconómicas, así como de la información demográfica, para lo cual se aplicaron diversos tipos de análisis (índices, coeficientes, etc...) obtenidos de información estadística para el periodo 2000-2010.
- b) Para profundizar en el estudio y evaluación de la estructura productiva y variables de desarrollo social a nivel territorial, se recurrió a la técnica de análisis de componentes principales, ya que esta técnica es la idónea cuando se busca agrupar, homogenizar y sintetizar la información de las variables económicas y sociales encontradas; lo cual resulta de utilidad (o importante) para el logro de los objetivos de esta investigación.
- c) Para conocer, analizar e integrar la opinión y percepción de los empresarios de BCS con referencia o respecto de las principales variables y dimensiones del DEL y de como éstas influyen en el desempeño de su actividad empresarial, se llevó a cabo una investigación de campo, mediante la aplicación de un entrevista estructurada personalizada, que se llevó a cabo por medio de un cuestionario aplicado a directivos y ejecutivos del sector empresarial en BCS. El objetivo de este cuestionario fue conocer y captar la información de las dimensiones con relación a los sistemas productivos locales, asociatividad y especialización productiva, orientación de mercados, etc. ya que este tipo de información no es posible obtenerla de fuentes documentales.
- d) Para complementar la información referente a la gestión institucional, se llevó a cabo una serie de entrevistas (basadas en la técnica de opinión de expertos) a los representantes y principales actores del desarrollo local en Baja California Sur.

**Cuadro III.1. Matriz de Congruencia del Proyecto: Desarrollo Económico Territorial.**

| Objetivo                                                                                                                                   | Variable dependiente                | Dimensión                      | Variables independientes                                                                                                                                                                                                                                                                   | Instrumentos cuantitativos                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ejecutar un diagnóstico estratégico y de componentes principales del desempeño de la dinámica económica territorial en Baja California Sur | 1. Desarrollo Económico Territorial | Estructura Productiva Local.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Principales actividades económicas existentes</li> <li>• Tipo, tamaño y localización de las empresas</li> <li>• Empleo y capacitación</li> <li>• Infraestructura de apoyo a las empresas</li> </ul>                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Análisis de componentes principales (ACP).</li> <li>• Análisis sectorial de variables macroeconómicas.</li> </ul> |
|                                                                                                                                            |                                     | Endogeneidad Económica.        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eslabonamientos productivos de las actividades económicas.</li> <li>• Estructura productiva y proveedores.</li> </ul>                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario a empresas.</li> </ul>                                                                               |
|                                                                                                                                            |                                     | Dinámica Económica Territorial | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sectores de mayor peso y dinamismo.</li> <li>• Población ocupada por actividad económica</li> <li>• Indicadores demográficos</li> <li>• Variables macroeconómicas (PIB, valor agregado, etc.)</li> <li>• Inversión del sector público.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de componentes principales (ACP).</li> <li>• Análisis sectorial de variables macroeconómicas.</li> </ul> |

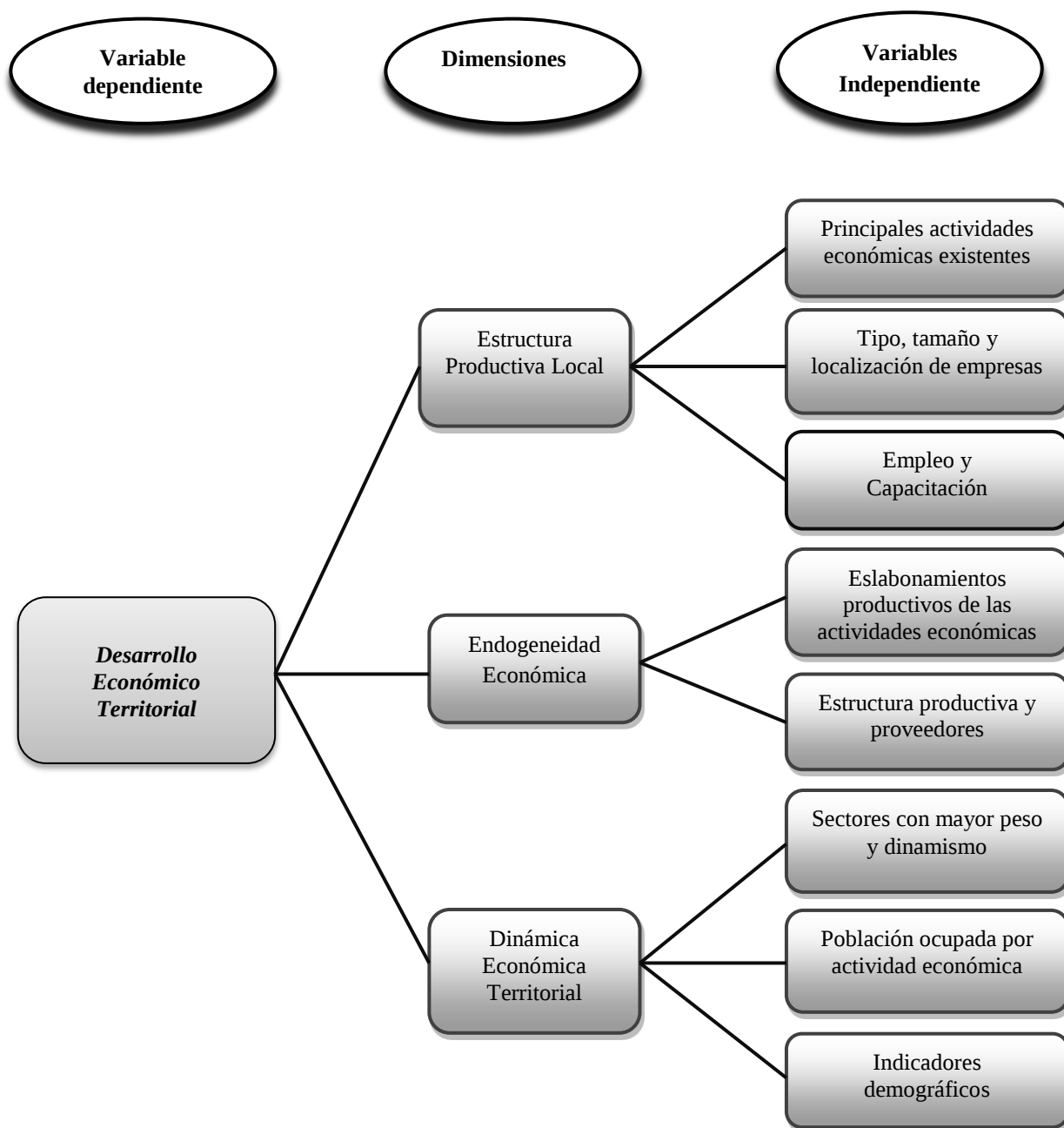
Fuente: Elaboración Propia.

**Cuadro III.2. Matriz de Congruencia del Proyecto: Diversificación Económica y Articulación de los Actores del Desarrollo Local.**

| Objetivo específico                                                                                                                                                                                                                                | Variable dependiente                                         | Dimensión                    | Variables independientes                                                                                                                                                                                   | Instrumentos cuantitativos                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Identificar, analizar e integrar la percepción de los empresarios de Baja California Sur, respecto a las principales variables y dimensiones del desarrollo económico local, y de cómo estas influyen en el desempeño de su actividad empresarial. | 2. Diversificación Económica (desarrollo económico integral) | Sistemas Productivos Locales | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación de los mercados</li> <li>• Competitividad inter-empresarial.</li> <li>• Innovación tecnológica</li> <li>• Financiamiento</li> </ul>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario a empresas</li> </ul>                                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                              | Especialización Productiva   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Principales sectores, productos o servicios generados.</li> <li>• Posicionamiento de las vocaciones productivas.</li> </ul>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario a empresas</li> <li>• Análisis sectorial de variables macroeconómicas</li> </ul> |
| Formular estrategias que incorporen alternativas que promuevan esquemas de organización y asociación, que potencien o impulsen las capacidades del tejido empresarial de BCS.                                                                      | 3. Articulación de los actores del desarrollo local          | Asociatividad.               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaboración entre empresas.</li> <li>• Cooperación informal.</li> <li>• Cooperación institucional.</li> </ul>                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario a empresas.</li> </ul>                                                           |
|                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                              | Gestión Pública Local.       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Principales actores locales en el territorio y su relación.</li> <li>• Políticas de fomento al desarrollo económico.</li> <li>• Gestión pública local.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevistas estructuradas</li> <li>• Cuestionario a empresas</li> </ul>                       |

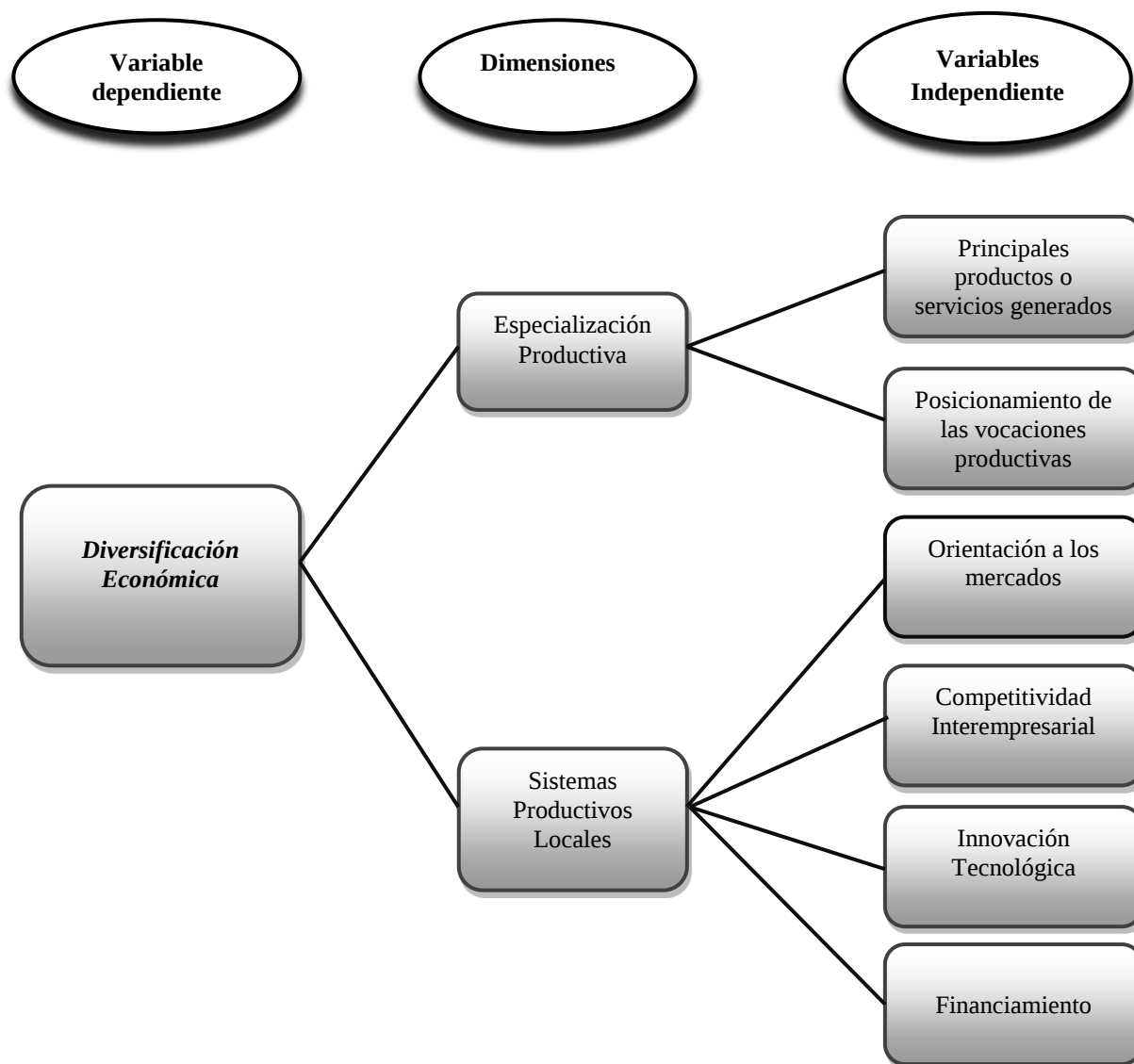
Fuente: Elaboración Propia.

**Diagrama III.2. Operacionalización de las Variables: Desarrollo Económico Territorial**



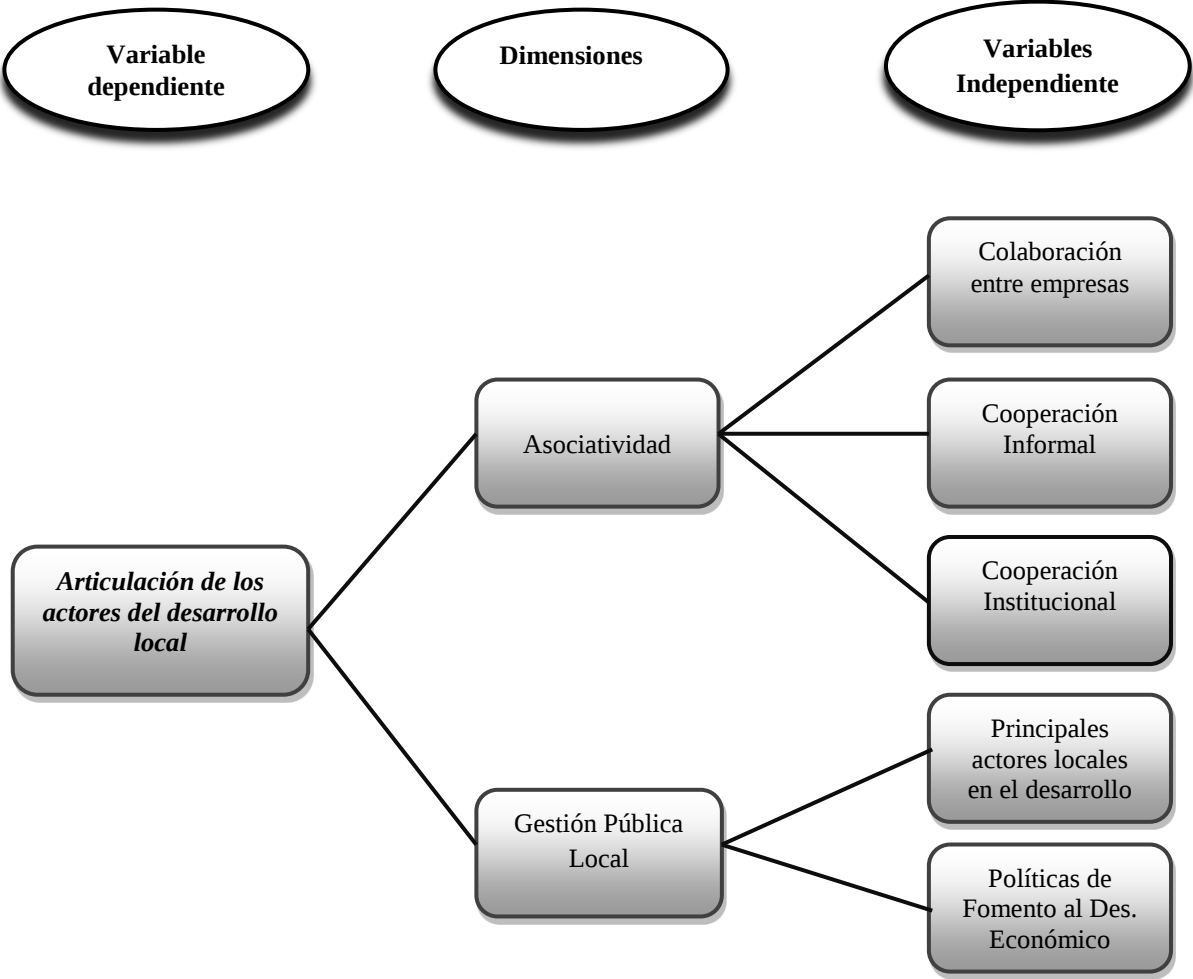
Fuente: Elaboración Propia.

**Diagrama III.3. Operacionalización de las Variables: Diversificación Económica**



Fuente: Elaboración Propia.

Diagrama III.4. Operacionalización de las Variables: Articulación de los Actores del Desarrollo Local



Fuente: Elaboración Propia.

### **III.3. Análisis de Componentes Principales y Desarrollo Económico Local.**

Con base en las principales teorías y modelos que se manejan en el Desarrollo Económico Local (DEL), es necesario estudiar (con detalle) el entorno socioeconómico de las regiones y las localidades, a partir de un análisis con un enfoque más microeconómico (Llamazares y Berumen, 2011); por tal motivo, en la presente investigación se seleccionaron -como unidades de análisis específico- los cinco municipios que integran administrativamente el Estado de Baja California Sur, ya que por sus características socioeconómicas, demográficas, ubicación geográfica, dotación de recursos naturales, etc. se considera que presentan particularidades ideales para este tipo de análisis; además, el uso de la técnica del análisis de componentes principales (ACP) permite encontrar grupos homogéneos de variables y sintetizar la información, todo ello a partir de un numeroso conjunto de indicadores socioeconómicos.

Con la finalidad de estudiar y contrastar nuestras variables e hipótesis, específicamente para las dimensiones: “*Dinámica económica territorial*”<sup>5</sup> y “*Estructura productiva local*”<sup>6</sup> la metodología de este trabajo implicó aplicar, en la primera fase de la misma, la técnica de Análisis de Componentes Principales (ACP).

#### **III.3.1. Cálculo y determinación de las variables de trabajo para el Análisis de Componentes Principales.**

Es conveniente describir la metodología utilizada para el ACP, dado que se trata de una técnica que permite sintetizar la información y favorece la reducción de las dimensiones para encontrar componentes que –sucesivamente- expliquen la mayor parte de la varianza total (Navarro y Zamora 2012); un aspecto clave en el ACP es la interpretación de los factores, misma que no viene dada a priori, sino que será deducida tras observar la relación de los factores con las variables iniciales, para lo cual es de gran importancia el conocimiento y experiencia que se tiene sobre el tema. Para el caso específico de esta investigación, se aplica la experiencia que proporciona el haber realizado (con anterioridad) proyectos de investigación en materia de desarrollo y fomento económico en Baja California Sur.

Las variables e indicadores aplicados en el ACP se obtuvieron a partir de diversas fuentes de información, entre otras se pueden mencionar: Anuarios Estadísticos, Censos Económicos,

---

<sup>5</sup> Entendiendo como tal a los procesos de cambio en las estructuras económicas, sociales e institucionales, así como los concomitantes cambios en la distribución y crecimiento económico que se da en un determinado territorio.

<sup>6</sup> Entendida, para efectos de este trabajo como las relaciones y estructuras de localización de las actividades económicas, mismas que definen las dinámicas territoriales.

Sistema de Cuentas Nacionales, Planes de Desarrollo del Estado de Baja California Sur entre otros; una vez obtenida la información estadística, se llevó a cabo un laborioso tratamiento de los datos originales, con la finalidad de agrupar la información referida a los periodos de tiempo sujetos a análisis, el cual comprende los años 2000 y 2010.

La selección de las variables en estudio, se realizó tomando en cuenta las dimensiones o categorías a evaluar en este estudio; así como también se tuvo especial cuidado en que la búsqueda de información estadística disponible fuera de carácter oficial y que, a su vez, ayudará a definir (de manera precisa) las condiciones socioeconómicas de los diferentes municipios de Baja California Sur. A fin de identificar de mejor manera las variables sujetas de estudio y –con ello- facilitar el manejo de la información estadística, las variables (36 en total) se agruparon o estructuraron en torno a doce grandes bloques de información; mismos que corresponden a las variables independientes de esta investigación, las que –desde nuestra óptica- permiten una mejor comprensión y análisis de las variables sujetas a estudio; los grupos o bloques por campo temático, se presentan en el Anexo IV.1 para cada uno de los cinco municipios (o unidades de estudio) para los años 2000 y 2010 respectivamente.

El objetivo básico consiste en reducir el número de variables con las que se va a trabajar, construyendo otras nuevas variables denominadas “Componentes Principales”, mismas que –en número- son una cantidad menor que las originales, pero que tienen la particularidad de tener la suficiente capacidad para –prácticamente- contener y demostrar igual calidad de información (Llamazares Redondo y Berumen, 2011), la condición es que estas variables explicativas abarquen la mayor parte de la varianza total de los datos originales; por lo tanto, una vez obtenidos los componentes, la interpretación se realiza a partir de las variables de origen que los conforman.

En el referido Anexo IV.1, se muestran las variables que fueron utilizadas para definir o calcular los 4 componentes principales; con base en estas variables, se calcularon y obtuvieron las componentes para los municipios de Baja California Sur, para los años 2000 y 2010.

El objetivo del ACP es tener la menor pérdida de información original posible, manteniendo la calidad de la misma, por tanto, la reducción efectiva de la dimensión de la información se produce al seleccionar –entre los factores- aquellos que tienen la mayor capacidad explicativa del conjunto de variables, lo cual se realizó a partir de la solución factorial, así como de la identificación de los coeficientes de correlación (cargas factoriales) entre las variables originales

y de cada uno de los componentes con significado en común (varianza explicada). En los cuadros III.3 y III.4, se puede observar que para este análisis se extraen cuatro componentes que pueden explicar en un 100% la varianza total; además de que cada una (con respecto a cada año) guarda un porcentaje de explicación muy parecido.

El cálculo de los ACP se llevó a cabo en dos períodos: 2000 y 2010 los que constituyen el marco de referencia temporal en esta investigación; a su vez, las 36 variables utilizadas son las mismas en ambos periodos.

La definición e interpretación de los cuatro componentes principales, se realizó utilizando – simultáneamente- los siguientes conceptos:

- Los coeficientes de correlación, entre cada variable original y cada una de las componentes obtenidas (denominadas cargas factoriales) cuyo valor fuera mayor a 0.5
- La matriz de correlaciones entre las variables originales.
- La rotación de los factores, misma que facilita la interpretación de la solución factorial; en el presente caso se ha aplicado el método de rotación varimax.

**Cuadro III.3. Análisis de Componentes de los Municipios en Baja California Sur año 2000**

| Componente | Auto valores       |                           | Varianza Total Explicada (porcentaje acumulado) |
|------------|--------------------|---------------------------|-------------------------------------------------|
|            | Total <sup>7</sup> | Porcentaje de la varianza |                                                 |
| CP1        | 22.507             | 62.52                     | 62.52                                           |
| CP2        | 8.24               | 22.89                     | 85.41                                           |
| CP3        | 3.501              | 9.73                      | 95.13                                           |
| CP4        | 1.752              | 4.87                      | 100                                             |

Fuente: Elaboración propia.

Las pruebas de validación que muestran la confiabilidad de los resultados obtenidos en el ACP, son los valores referidos en la Tabla de Comunalidades, la que permite establecer qué porcentaje de la varianza se está explicando y si ésta tiene un nivel importante de representación (Navarro y Zamora, 2012); para el caso de este estudio, los valores de la tabla de Comunalidades arroja valores superiores a 0.500 (valor mínimo exigido), por lo que se validan los valores extraídos de las 36 variables consideradas.

<sup>7</sup> Total de auto valores, se refiere al número de variables que integran cada componente e indican la cantidad de varianza que esta explicada por cada componente principal.

El grado de representación que va a tener cada uno de los componentes, es decir el grado de confiabilidad, se obtiene a partir de la varianza que explica las variables analizadas, considerando cierta proporción de la varianza de las variables analizadas; en el caso de esta investigación, el primer componente muestra una representación del 63.3%, la segunda explica el 21% de la varianza, el tercer componente el 11% de la varianza y el cuarto de 4.7% para el año 2010. Los resultados se terminan de precisar en la Matriz de Componentes Rotados.

**Cuadro III.4. Análisis de Componentes de los Municipios en Baja California Sur año 2010**

| Componente | Auto valores iniciales |                           | Varianza Total Explicada (Porcentaje acumulado) |
|------------|------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------|
|            | Total                  | Porcentaje de la varianza |                                                 |
| CP1        | 22.801                 | 63.336                    | 63.336                                          |
| CP2        | 7.552                  | 20.978                    | 84.314                                          |
| CP3        | 3.945                  | 10.959                    | 95.273                                          |
| CP4        | 1.702                  | 4.727                     | 100.000                                         |

Fuente: Elaboración propia.

Para asignar el nombre o etiqueta a la componente principal, se procedió al análisis que permitiera detectar cuáles son las variables originales que están más correlacionadas; el proceso de agrupación de las variables originales en torno a la componente, no solo facilita su interpretación sino que también permite determinar el nombre de la componente.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la matriz de componentes rotados, las variables se agrupan entorno a aquellas que tengan mayor asociación (criterio evaluado mediante el coeficiente de correlación de Pearson) y por el grado de la varianza que se está estimando.

El primer factor o componente resultante agrupa a las variables relacionadas con el empleo, infraestructura para el desarrollo de negocios y la inversión gubernamental; distinguiéndose por ser la de mayor peso al explicar el 63.3% de la varianza para el año 2010. Tal como se observa en el cuadro III.5, el coeficiente de correlación (cargas factoriales) oscila en un rango del 0.787 al 0.997 y las variables registran una relación fuerte, indicando que existe correlación entre las variables analizadas y el componente obtenido, además que el coeficiente de correlación de Pearson (para este primer componente) es superior al 0.50 (Pérez y Carrillo, 2000), lo cual refiere una correlación positiva. En el lado opuesto, se presentan las variables con carga factorial negativa (por ejemplo el Índice de Marginación), lo cual permite afirmar que, en la medida que

mejoran las variables que inciden en el desarrollo económico (tales como empleo, infraestructura, inversión gubernamental, entre otros), menor será el Índice de Marginación.

**Cuadro III.5. Componente (CP1) "Dinámica Económica Territorial" BCS.**

| Cargas Factoriales Positivas |                                              | Cargas Factoriales Negativas |                             |
|------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------|
| 0.997                        | Educación                                    | -0.947                       | Índice de Marginación       |
| 0.980                        | Personal Ocupado en la Construcción          | -0.903                       | Distancia municipio capital |
| 0.958                        | Establecimientos de Preparación de Alimentos |                              |                             |
| 0.953                        | Inversión del Sector Público en Vivienda     |                              |                             |
| 0.936                        | Personal Ocupado en el Comercio              |                              |                             |
| 0.902                        | Número de Viviendas que cuentan con teléfono |                              |                             |
| 0.890                        | Usuarios del Servicio de Electricidad        |                              |                             |
| 0.886                        | Población Total                              |                              |                             |
| 0.886                        | Población Económicamente Activa Ocupada      |                              |                             |
| 0.878                        | Población Económicamente Activa              |                              |                             |
| 0.834                        | Número de Bancos                             |                              |                             |
| 0.823                        | Personal Ocupado en Industria Manufacturera  |                              |                             |
| 0.787                        | Inversión (Fondo de Aportaciones Ramo 33)    |                              |                             |

Fuente: Elaboración Propia.

El segundo 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. La proporción de la varianza explicada es del 22.8% para el año 2000 y del 21% para el año 2010, presenta cargas factoriales positivas en un rango del 0.590 al 0.986; por su parte, la tasa de envejecimiento registra un coeficiente de correlación de -0.923, lo cual indica que –presumiblemente- en los municipios que poseen potencial para el desarrollo de la actividad turística, la tasa de envejecimiento es menor, existiendo –además- un alto Índice de Inmigración.

**Cuadro III.6. Componente (CP2) "Actividad Turística" 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 servicios de hoteles y restaurantes              |                              |                        |
| 0.915                        | Densidad de población                                                |                              |                        |
| 0.770                        | Ingresos Municipales                                                 |                              |                        |
| 0.732                        | Establecimientos de hospedaje                                        |                              |                        |
| 0.644                        | Número de empresas por cada 1000 habitantes                          |                              |                        |
| 0.590                        | Agencias de viajes, Arrendadoras de Automóviles y Marinas Turísticas |                              |                        |

Fuente: Elaboración Propia

La componente tres contiene variables como: unidades económicas (misma que resulta con carga factorial negativa), salud, superficie territorial, dependencia económica y población empleada en la agricultura, de ahí que se le haya denominado “Desarrollo y Demografía”. Esta tercer componente explica un 9.72% en el año 2000 y un 10.95% en 2010 de la varianza total (Cuadro III.7).

**Cuadro III.7. Componente (CP3) “Desarrollo y Demografía” BCS.**

| Cargas Factoriales Positivas |                               | Cargas Factoriales Negativas |                     |
|------------------------------|-------------------------------|------------------------------|---------------------|
| 0.949                        | Número de viviendas habitadas | -0.708                       | Unidades Económicas |
| 0.871                        | Superficie territorial        |                              |                     |
| 0.698                        | Tasa de dependencia           |                              |                     |

Fuente: Elaboración Propia.

El componente cuatro, incorpora las variables asociadas al desarrollo social tales: como población derechohabiente y total de viviendas habitadas y explica el 4.9% en el año 2000 y un 4.7% en 2010 de la varianza total (Cuadro III.8); por lo tanto, se espera que los municipios que registran altos valores de esta componente, tendrán (en su población) un mayor indicador de bienestar en salud y vivienda.

**Cuadro III.8. Componente (CP4) “Salud y Bienestar” BCS.**

| Cargas Factoriales Positivas |                                                     | Cargas Factoriales Negativas |  |
|------------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------|--|
| 0.797                        | Personal Ocupado en Agricultura, Ganadería y Pesca. |                              |  |
| 0.949                        | Total de Viviendas Ocupadas                         |                              |  |

Fuente: Elaboración Propia

Los resultados obtenidos mediante el ACP (cuatro componentes), permiten evaluar el grado de desarrollo en materia de población y empleo, actividad turística, la agricultura y variables de desarrollo social, así como facilita el análisis de las variables que resultan tener un mayor impacto en la dinámica económica territorial de los cinco municipios de BCS. La explicación e interpretación detallada de la información obtenida, se presenta en el Capítulo V que corresponde a los resultados de la aplicación empírica del modelo, en el cual se analizan los resultados empíricos aplicados al modelo propuesto.

### **III.4. Marco Empírico de la Investigación: Cuestionario a Empresas.**

#### **III.4.1. Metodología para el Diseño del Cuestionario.**

Con la aplicación del cuestionario se evalúan los grandes componentes del Desarrollo Económico Local en BCS; a partir de ello, se intenta establecer si estos componentes se corresponden con los modelos teóricos que sustentan esta investigación<sup>8</sup>; al mismo tiempo, se busca disponer de información para cuantificar -con mayor precisión- las dimensiones referentes a:

- Sistemas y estructuras productivas locales,
- La demanda del mercado laboral,
- Orientación del mercado,
- Aspectos relativos al financiamiento de actividades productivas,
- La endogeneidad económica,
- La asociatividad
- La cooperación institucional.

Tomando como referencia lo planteado por Hernández et al., (2010), cuando en una investigación de carácter cuantitativo existe la posibilidad de comprobar la viabilidad de un modelo teórico a través del contraste de una serie de hipótesis, se debe desarrollar una escala de medición con el propósito de obtener información en relación a los constructos que forman parte del modelo propuesto. Por lo general, en los modelos teóricos se plantean un conjunto de relaciones entre variables no directamente observables y cuantificables de la realidad, pero que si lo pueden ser a través de un grupo de ítems o indicadores. Así, una escala de medición “constituye un conjunto de ítems, frases o preguntas que permiten medir el nivel alcanzado para un atributo o concepto determinado (ejemplo: factores de competitividad) no directamente observable en un objeto (ejemplo: Empresa)” (Zapata y Canet, 2008; pág. 5).

En la tercer etapa de la metodología para la elaboración del instrumento de investigación (expuesto al inicio de este capítulo), se generaron un conjunto de ítems para determinar las escalas de medición; para ello, se tomó como referencia la revisión de la literatura, los atributos y dimensiones de las variables evaluadas, así como también se aplicaron o utilizaron instrumentos elaborados con anterioridad por otros investigadores (Mungaray, 1997; y Martínez Pellégrini, 2008), a lo cual se agregó la propia experiencia y conocimiento del tema por parte de quien realiza esta investigación.

---

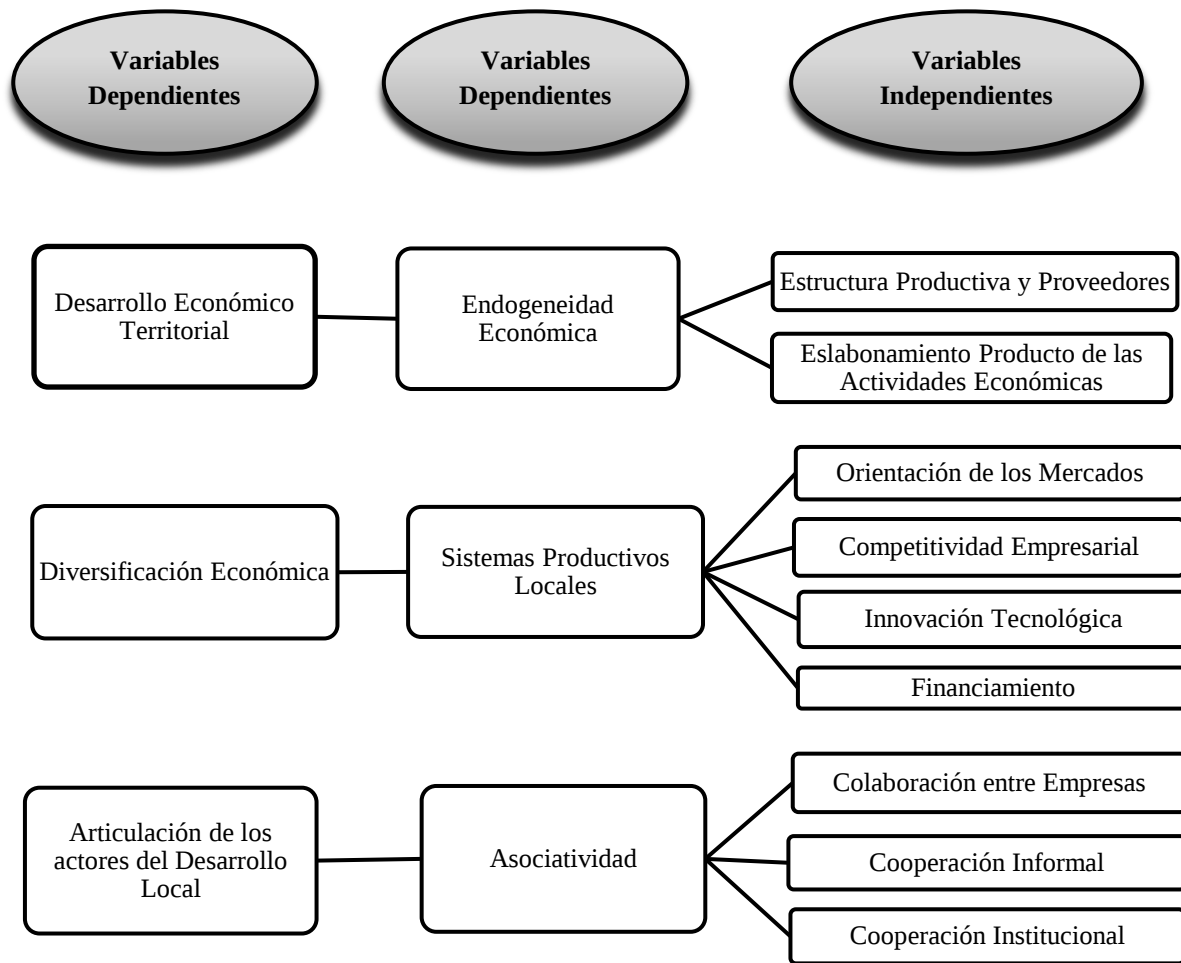
<sup>8</sup> Información que se presenta de forma detallada en el capítulo de Fundamentos Teóricos-Conceptuales del Desarrollo Económico Local.

El paso siguiente (cuarto de la referida metodología) consistió en determinar la validez de contenido, la cual -para esta investigación- se realizó a partir de la opinión de expertos, mediante entrevistas personales con quince empresarios representativos de las principales actividades económicas de BCS.

El quinto paso corresponde a la definición de la población sujeta a estudio (como unidad de análisis) la cual, en este caso, corresponde al universo de empresas de Baja California Sur referidas por INEGI (2009); a su vez, el tamaño de la muestra, se obtuvo a partir de la técnica de muestreo estratificado, considerando como factores de estratificación, la localización por municipio y el sector económico en el que se ubica la empresa. La muestra total se compone de 207 empresas; de las cuales, el 16.5% (34) corresponden al sector agropecuario; un 13.5% (28) a pesca; 1.9% (4) a minería; 14% (29) a comercio; 11% (23) a industrias y 43% (89) a servicios. En relación a la ubicación por municipios (de acuerdo al factor de estratificación), la muestra se distribuyó de la siguiente manera: un 10% se aplicó en el municipio de Mulegé; un 7.7% en Loreto; un 10.6% en Comondú; un 37.7% corresponde a La Paz y 33% al municipio de Los Cabos, porcentajes que representan un buen equilibrio, tanto en relación a las variables del sector económico y como a la localización de las empresas. Posteriormente, y siguiendo los pasos 6 y 7 de la metodología, se llevó a cabo la prueba piloto, la cual consistió en la aplicación de 25 cuestionarios a empresarios de los municipios de La Paz y Los Cabos, surgiendo de esta prueba algunas modificaciones (poco significativas) en cuanto a la escala de medición de los reactivos de las variables de Proveeduría y Orientación de Mercado, por lo tanto se procedió a cambiar estas escalas de Likert a una escala ordinal (numérica-porcentual), procediéndose (de nueva forma) a la aplicación de la prueba piloto en diez empresas; en este caso, su valoración en general fue positiva.

El paso octavo está referido al proceso de aplicación del cuestionario. Las variables y dimensiones a medir con la aplicación del cuestionario a empresas se presentan en el Diagrama III. 5

**Diagrama III.5. Modelo Propuesto: Operacionalización de Variables**



Fuente: Elaboración propia

### III.4.2. Descripción Metodológica del Cuestionario.

El cuestionario aplicado se integra en once apartados o secciones; incorporando preguntas o reactivos con escalas Likert, Nominal y Ordinal. La estructura del instrumento es la siguiente:

- I. La primera sección, incluye nueve preguntas referidas a la información y características generales de la empresa, mismas que se miden con una escala de tipo nominal.
- II. La segunda sección, se orienta a la obtención de información relativa a la dimensión de la estructura productiva local, refiriéndose –específicamente- a los indicadores de empleo, capacitación y la problemática relacionada con el mercado de trabajo local; en esta sección, los criterios se valoran a partir de la escala Likert.

- III. Siguiendo el modelo de la Teoría del Desarrollo Endógeno de Vázquez Barquero (2005), en el cuestionario se incluyen premisas de cada una de las dimensiones del desarrollo económico local, haciendo especial énfasis en la dimensión económica y fomento productivo; por lo tanto, en esta sección se incluyen preguntas relacionadas con los Sistemas Productivos Locales (SPL), en donde se reúnen premisas para cada uno de los principales aspectos a valorar referidos en los SPL, tales como: competitividad inter-empresarial, inversión, innovación tecnológica y financiamiento. Cada una de estas dimensiones utilizan una escala Likert como unidad de medición.
- IV. La cuarta sección del cuestionario, se enfoca a los aspectos relacionados con la orientación de los mercados y los factores o criterios referidos a la comercialización de bienes o servicios; se valora mediante una escala ordinal (numérica-porcentual).
- V. La variable dependiente del desarrollo económico local equilibrado e integral, se mide en el cuestionario a partir de la dimensión de la endogeneidad económica, orientándose a evaluar la articulación productiva interna, todo ello a través de preguntas relacionadas con la articulación de los proveedores de productos y servicios y a la detección de las principales problemáticas relacionadas con este tema. La escala de medición que se utiliza es ordinal (numérica-porcentual).
- VI. Las secciones octava a la décima, miden la dimensión de la asociatividad misma que, a su vez, integra premisas relacionadas con la colaboración entre empresas y cooperación institucional. Estas dos secciones permiten establecer la importancia que los participantes (empresarios) le otorgan a las acciones que implican la colaboración entre empresas, sus posibles relaciones, las estrategias existentes entre ellas y el papel de las instituciones y gobierno como actores principales en el desarrollo económico local. Estas dimensiones se miden a través de la escala Likert.
- VII. En la última sección se incluyen cinco preguntas abiertas, las cuales están enfocadas – principalmente- a identificar la visión y/o perspectivas que tienen los participantes acerca de las ventajas y desventajas de su ubicación territorial y respecto de los planes de diversificación económica.
- VIII. Tal como se señaló anteriormente, el cuestionario (que fue aplicado a nivel directivo entre las empresas de BCS) se integró de once secciones, las cuales se relacionan directamente

con las dimensiones y variables a evaluar de acuerdo al modelo propuesto. La relación de las variables y escalas de medición, se presentan con detalle en el cuadro III.9.

**Cuadro III.9 Variables y Escalas de Medición**

| Nombre de la variable                      | Escala de medición            |
|--------------------------------------------|-------------------------------|
| 1) Características Generales de la Empresa | Nominal                       |
| 2) Tipo de Organización Legal              | Nominal                       |
| 3) Empleo                                  | Likert                        |
| 4) Orientación del Mercado                 | Ordinal (numérica porcentual) |
| 5) Competitividad Empresarial              | Likert                        |
| 6) Innovación tecnológica                  | Likert                        |
| 7) Financiamiento                          | Likert                        |
| 8) Endogeneidad Económica                  | Ordinal (numérica porcentual) |
| 9) Colaboración entre empresas             | Likert                        |
| 10) Papel de las Asociaciones              | Nominal y Likert              |
| 11) Papel del Gobierno                     | Ordinal                       |

Fuente: Elaboración Propia

En el caso de las preguntas evaluadas mediante la escala de medición de tipo Likert, las opciones en esta escala fueron de tipo afirmativa y positiva; lo cual significa que se califican favorablemente al objeto de la actitud o percepción analizada, siendo la escala aplicada: 5 para las más positivas, 4 positivas, 3 punto intermedio, 2 negativas y 1 muy negativa. Las puntuaciones de la escala Likert se obtienen sumando los valores alcanzados respecto de cada ítem o pregunta y calculando la razón promedio de la misma. Los resultados obtenidos para cada uno de los índices que se obtuvieron a partir del análisis estadístico descriptivo, se presentan en el Cuadro III.10.

### III.4.3. Aplicación del Cuestionario.

El trabajo de investigación de campo comenzó a ejecutarse en el mes de octubre de 2012 y concluyó en mayo de 2013. En la primera fase, se validó el instrumento a partir de los fundamentos y modelos teóricos ya expuestos, mismos que fueron contrastados a partir de la técnica de juicio de expertos (Namakforoosh, 2011), actividad que (tal como se mencionó anteriormente) se llevó a cabo mediante entrevistas personales a quince empresarios representativos de las principales actividades económicas de BCS. Su confiabilidad se ratificó mediante un estudio piloto administrado a 25 empresas en los municipios de La Paz y Los Cabos; en esta prueba se obtuvieron coeficientes de Alfa de Cronbach en un rango de 0.72 a 0.91 para la

mayoría de las dimensiones que miden el instrumento (mismos que resultan aceptables de acuerdo a los requisitos exigidos para estos coeficientes que debe de ser  $> 0.70$ ), con excepción de las categorías referidas a: la articulación de la estructura productiva y la de orientación de mercados; en este proceso de piloteo, las escalas aplicadas para la totalidad de las categorías a evaluar fue Likert y nominal (características generales de la empresa).

Posteriormente, con base en el análisis de los resultados obtenidos en el trabajo del cuestionario piloto, se replantearon las escalas de medición, incorporándose las escalas ordinal (numérica porcentual) y nominal, además de la escala Likert y nominal.

La aplicación del cuestionario final (una vez realizadas las modificaciones de la prueba piloto) se realizó durante los meses de enero a mayo de 2013 en toda la geografía de Baja California Sur, desde los municipios de Los Cabos hasta Mulegé, incluyendo la zona Pacífico Norte y las localidades pesqueras del municipio de Comondú<sup>9</sup>. La aplicación del cuestionario se llevó a cabo de manera personal, siendo aplicado por la autora del trabajo en coordinación con un grupo de seis alumnos que prestan su servicio social en el departamento de Economía de la UABCS. La información fue registrada, analizada y validada mediante el programa estadístico “Statistical Package for the Social Sciences” versión 19 (SPSS por sus siglas en inglés).

### **III.5. Análisis Estadístico Descriptivo**

Posterior a la aplicación del cuestionario y la recopilación de la información, se procedió a la codificación, validación y análisis de los datos cuantitativos obtenidos a partir de este instrumento de investigación, mismo que se llevó a cabo con el programa estadístico SPSS versión 19.

Como se ha comentado con anterioridad (y solo para puntualizar) es conveniente mencionar que la finalidad del cuestionario, consiste en conocer, analizar e integrar la opinión y percepción de los integrantes del sector empresarial de BCS, respecto de las principales variables y dimensiones del Desarrollo Económico Local y de cómo éstas influyen en el desempeño de su actividad empresarial.

---

<sup>9</sup> Se hace énfasis en la aplicación del cuestionario en estas zonas, dadas su lejanía (respecto de la capital del estado) y dificultad de acceso; pero también por su trascendencia económica en el sector primario de la economía estatal y municipal. Sin embargo, el principal criterio es que esta es la única parte de Baja California Sur en donde predominan las organizaciones sociales de la producción (básicamente Cooperativas de Producción Pesquera) a diferencia del resto del estado. De ahí el interés por que las unidades productivas de estas zonas fuesen incluidas en la aplicación del cuestionario.

Derivado de este objetivo y con la finalidad de tener una mejor perspectiva y manejo de los datos, éstos se agruparon en vectores de variables de acuerdo al tipo de escala utilizada: Likert, ordinal y nominal; así como a las dimensiones y reactivos que integran el cuestionario.

Atendiendo a los aspectos metodológicos, el análisis de la información obtenida a partir de la aplicación del cuestionario, se aborda a partir de dos grandes categorías: la primera de estas corresponde al análisis descriptivo utilizando las medidas de tendencia central (media y mediana), medidas de dispersión (varianza y desviación estándar) y las medidas de distribución como son la asimetría y la curtosis. La segunda categoría corresponde al análisis estadístico inferencial, mismo que se aborda a partir de métodos multivariantes como lo son el Análisis Factorial Confirmatorio, información que se presenta con detalle en el siguiente apartado de este documento.

### III.5.1. Estadísticos Descriptivos: Escala Nominal y Ordinal.

La primera sección se integra por reactivos que generan información nominal en cuanto a: ubicación, sector económico al que pertenece, tipo de organización legal, número de empleados, mecanismos de capacitación para los trabajadores; con esta escala también se miden los mecanismos de cooperación informal y la pertenencia a Asociaciones Empresariales.

En el cuadro III.10 se presenta el concentrado de los estadísticos descriptivos; posteriormente, a partir de ellos, se realiza el análisis de los mismos mediante la distribución de frecuencias y las tablas de contingencia.

**Cuadro III.10. Estadístico Descriptivo Escala Nominal**

|                        | Estadístico |        |        |        |            |          |           |          |
|------------------------|-------------|--------|--------|--------|------------|----------|-----------|----------|
|                        | N           | Mínimo | Máximo | Media  | Desv. Típ. | Varianza | Asimetría | Curtosis |
| Sector                 | 207         | 1.00   | 6.00   | 4.1884 | 1.96282    | 3.853    | -0.558    | -1.316   |
| Municipio              | 207         | 1.00   | 5.00   | 3.75   | 1.286      | 1.653    | -0.970    | -0.134   |
| TipoOrgLegal           | 207         | 0.00   | 100.00 | 56.76  | 46.178     | 2132.434 | -0.231    | -1.830   |
| MCPEntTrab             | 207         | 1.00   | 5.00   | 1.4589 | 0.74846    | 0.56     | 2.035     | 5.116    |
| InsGub                 | 207         | 0.00   | 1.00   | 0.4155 | 0.494      | 0.244    | 0.346     | -1.899   |
| Asocpertenec           | 207         | 1.00   | 7.00   | 4.0725 | 2.43549    | 5.932    | 0.021     | -1.586   |
| TipoMeccominf          | 207         | 0.00   | 1.00   | 0.4879 | 0.50107    | 0.251    | 0.049     | -2.017   |
| N Válido (según lista) | 207         |        |        |        |            |          |           |          |

Fuente: Elaboración Propia.

La información que proporciona el cuadro III.10 permite referir que las variables que se agruparon en torno a la escala nominal presentan valores mínimos y máximos en el rango de la

escala de medición asignada; con respecto a la desviación estándar, se observa que las variables tienen poca dispersión, resultado que favorece inicialmente la interpretación de la información, además que no se presentaron valores perdidos o que no corresponden de acuerdo a los rangos establecidos. No se presentan problemas de asimetría ni de curtosis, solo la variable -formas de capacitación a los trabajadores- presenta una asimetría a la derecha.

Con respecto a la curtosis, las variables en general presentan una distribución de tipo mesocúrtica<sup>10</sup>, con excepción de la variable que valora el tipo de organización legal de las empresas, misma que registra una distribución de tipo platicúrtica, es decir, presenta un reducido grado de concentración alrededor de las variables centrales de la variable. La interpretación y explicación de esta información se presenta con detalle en el Capítulo V, Resultados de la Aplicación Empírica del Modelo.

La información del análisis estadístico descriptivo de las variables evaluadas mediante la escala ordinal (numérica-porcentual), refiere que los valores mínimos y máximos están contenidos en el intervalo válido para detectar posibles errores en la captura de los datos; por su parte, las medidas de centralización (media y mediana), indican los valores con respecto a la agrupación de los datos; como esta escala se valora en términos numérico-porcentuales, la media estadística oscila entre el 64.1 y el 7.5, en cuanto a la varianza y la desviación estándar también arrojan resultados favorables para los fines de esta investigación.

Por las características de este tipo de reactivo, se observa que en la mayoría de las variables se presenta una distribución asimétrica cargada a la derecha. En lo que se refiere a la curtosis, se presenta una distribución platicúrtica para la mayoría de las variables que integran esta escala.

### **III.5.2. Estadístico Descriptivo: Escala Likert**

Tomando como referencia las dimensiones y reactivos que integran el cuestionario, en el anexo IV.1 se muestran los estadísticos descriptivos para cada una de las variables que se agruparon, en donde se puede observar que los valores mínimos y máximos están en el rango de la escala de medición asignada (reactivos de escala tipo Likert). Con respecto a la media, se registran valores muy similares, con excepción de los reactivos que integran la dimensión de “cooperación informal entre empresas” y los referidos a la “inversión para la competitividad” y la “innovación y desarrollo tecnológico”, en los que la media observada oscila entre 1.77 a 2.83; con respecto a

---

<sup>10</sup> Presentan un grado de concentración medio alrededor de los valores centrales de las variables.

la desviación estándar se observa que las variables tienen poca dispersión, lo cual –inicialmente– favorece este análisis.

No se observan problemas de curtosis ni de asimetría, con excepción de la variable de “cooperación informal entre empresas” que presenta una distribución de las frecuencias de tipo platicúrtica.

### **III.5.3. Índices Promedios Escala Ordinal y Nominal.**

A partir de la estandarización de los valores obtenidos en el análisis estadístico descriptivo, se calcularon los índices promedio para variables con escala de tipo nominal y ordinal, entre las que destacan variables como: estructura productiva y proveedores, orientación de los mercados, formalización de las empresas, capacitación, cooperación informal entre las empresas e incentivos gubernamentales. La definición y variables que integran cada uno de estos índices es la siguiente:

#### ***Definición de Índices: Escala Ordinal***

*IndForEmp, Índice de Formalización de la Empresa:* se obtiene normalizando las respuestas a la pregunta 2 de acuerdo con la siguiente escala: Sociedad Mercantil = 1; Asociación = 0.5; Cooperativa = 0.25; Único Propietario y otra = 0.0. Mientras más se acerque el índice a 1, mayor será la formalización de la empresa y viceversa.

*IndOmk, Índice de Orientación de Mercado:* se obtiene con la participación porcentual que registran las tres opciones de mercado de la pregunta 4.1 (Mercado Local, Resto del País y Mercado de Exportación). Mientras más se acerque el índice a 1, mayor influencia de éste factor en la orientación de mercado de la empresa y viceversa.

*IndCom, Índice de Comercialización:* se obtiene con la participación porcentual que registran las tres opciones referidas a sistemas de comercialización de la pregunta 4.2 (Ventas Directas, Intermediarios y Distribuidores Locales). Mientras más se acerque el índice a 1, mayor influencia de éste factor en el sistema de comercialización de la empresa y viceversa.

*IndMarProd, Índice de Marca de Producto:* Se obtiene con la participación porcentual que registran las cuatro opciones de marca de ventas de producto y/o servicios de la pregunta 4.3 (Nombre o marca propia, Franquicia, Maquila para otra empresa, Vende su producto como materia prima). Mientras más se acerque el índice a 1, mayor influencia de éste factor en el sistema de mercadeo de la empresa y viceversa.

*IFFinc, Índice de Fuentes de Financiamiento:* se obtiene agrupando las respuestas de las preguntas 7.1 en tres categorías que son: Fuentes Internas (IFRIN: Recursos Propios de los Socios, Reinversión de Utilidades), Fuentes de Apoyos Gubernamentales (IFGOB: Programas Federales de Gobierno y Banca de Desarrollo) y Fuentes Externas (IFREX: Instituciones Bancarias Comerciales, Inversionistas Extranjeros y Alianzas Estratégicas). Mientras más se acerque a 1, mayor influencia del factor en las fuentes de financiamiento. Así para cada uno de los siete elementos que integran la pregunta.

*IndProvProd, Índice de Proveeduría de Productos:* se obtiene con el porcentaje promedio obtenido de las preguntas E8.111, E8.112, E8.113 hasta E8.125. Mientras más se acerque a 1, mayor influencia de éste factor en cada una de las tres fuentes de proveeduría de productos: Proveeduría Local (IndProvProdMun), Proveeduría Nacional (IndProvProdRestPais) y Proveeduría del Extranjero (IndProvProdRestExtranjero).

*IndProvServ, Índice de Proveeduría de Servicios:* se obtiene con el porcentaje promedio obtenido de las preguntas EE8.127 hasta EE8.240. Mientras más se acerque a 1, mayor influencia de éste factor en cada una de las tres fuentes de proveeduría de Servicios: Proveeduría Local (IndProvServMun), Proveeduría Nacional (IndProvServRestPais) y Proveeduría del Extranjero (IndProvServExtranjero).

*IndCoopInf, Índice de Cooperación Informal:* se obtiene normalizando las respuestas a la pregunta 9.2, de acuerdo con la siguiente escala: Si = 1, No = 0. Mientras más se acerque a 1, mayor cooperación informal se da entre las empresas y viceversa.

*IAFasoc, Índice de Afiliación a Asociaciones Empresariales:* se obtiene normalizando las respuestas a la pregunta 10.1, de acuerdo con la siguiente escala: Si = 1, No = 0. Mientras más se acerque a 1, mayor afiliación a empresas y viceversa.

*IndiGob, Índice de Incentivos del Gobierno:* se obtiene normalizando las respuestas a la pregunta 11.1, de acuerdo a la siguiente escala: Si = 1, No = 0. Mientras más se acerque a 1, mayor el peso de éste factor en la recepción de incentivos del gobierno y viceversa.

En los cuadros III.11 y III.12 se presentan los resultados obtenidos para los índices de las escalas ordinal y nominal, la interpretación y análisis de los mismos se presenta en el capítulo V Análisis de Resultados.

**Cuadro III.11. Índices Promedios Escala Ordinal.**

| Nombre de la Variable                             | Nombre del Índice     | Valor Índice (Expresado en porcentaje) |
|---------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------|
| Índice de Orientación de Mercado                  | IndOmk                | 33.3                                   |
| Índice de Comercialización                        | IndCom                | 33.3                                   |
| Índice de Marca de Producto                       | IndMarProd            | 24.7                                   |
| Índice de Proveeduría de Productos                | IndProvProdMun        | 37.3                                   |
|                                                   | IndProvProdRestPaís   | 39.3                                   |
|                                                   | IndProvProdExtranjero | 17.8                                   |
| Índice de Proveeduría de Servicios                | IndProvServMun        | 32.1                                   |
|                                                   | IndProvServRestPaís   | 27.9                                   |
|                                                   | IndProvServExtranjero | 7.7                                    |
| Índice de Financiamiento de Recursos Internos     | IndFRin               | 77.1                                   |
| Índice de Financiamiento de Recursos Externos     | IndFRex               | 19.1                                   |
| Índice de Financiamiento de Programas de Gobierno | IFGob                 | 21.7                                   |

Fuente: Elaboración propia.

**Cuadro III.12. Índices Promedios Escala Nominal.**

| Nombre de la Variable                                                  | Nombre del Índice | Valor Índice (Expresado en porcentaje) |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------------------------------------|
| Índice de Cooperación Informal                                         | IndForEmp         | 56.8                                   |
| Índice de Formalización de la Empresa                                  | IndCoopInf        | 49.0                                   |
| Índice de Afiliación a Asociaciones Empresariales                      | IAFasoc           | 68.0                                   |
| Índice de Incentivos de Gobierno                                       | IndiGob           | 42.0                                   |
| Índice de Mecanismos de Capacitación Interno                           | IndCapEmpI        | 92.3                                   |
| Índice de Capacitación a Instituciones Públicas y/o Educación Superior | IndCapEmpG        | 2.4                                    |
| Índice de Cursos de Capacitación Empresas Privadas                     | IndCapEmpE        | 5.3                                    |

Fuente: Elaboración Propia.

#### III.5.4. Análisis de Contingencia.

Con la finalidad de medir las relaciones de asociación entre las variables categóricas<sup>11</sup> se utilizó el análisis de las tablas de contingencia, ya que éstas presentan la ventaja de ofrecer información sistematizada para facilitar al investigador la búsqueda de relación entre dos o más variables (Briones, 2002); además, permite realizar el análisis estadístico para demostrar la asociación entre variables.

En el caso particular de esta investigación, se realizaron los análisis pertinentes para comprobar la asociación entre: los tipos de organización formal, los mecanismos de capacitación de los

<sup>11</sup> Se entiende por variable categórica la que esta medida a partir de una escala nominal, son variables de tipo cualitativo.

trabajadores, la cooperación informal entre las empresas, la pertenencia a asociaciones empresariales y la variable que evalúa los incentivos gubernamentales. El análisis de asociación entre las mencionadas variables, se realizó considerando las variables categóricas de sector económico y municipio (como filas) y la variable de análisis (en las columnas).

Cabe mencionar que el grado de relación existente entre dos variables categóricas, no puede ser establecido –simplemente- a partir de la observación de la distribución de frecuencias en la tabla de contingencia. Para determinar si dos variables se encuentran relacionadas, se debe utilizar alguna medida de asociación, la cual debe acompañarse de su correspondiente prueba de significancia.

Una prueba idónea para aplicar al caso de la asociación de variables es la prueba de  $X^2$  (chi-cuadrado de Pearson), misma que permite contrastar la hipótesis de que los dos criterios de clasificación utilizados (las dos variables categóricas) son independientes. Si los datos son compatibles con la hipótesis de independencia, la probabilidad asociada al estadístico  $X^2$  será alta ( $>$  de 0.05), si esa probabilidad es pequeña ( $<$  de 0.05) se considera que los datos son incompatibles con la hipótesis de independencia.

Después de analizar si existe relación o no entre las variables objeto de estudio, la siguiente interrogante es: ¿Cuál es la intensidad de esa relación? (Briones, 2002); entre las medidas utilizadas se encuentra el coeficiente de contingencia y el coeficiente de Phi. En el caso particular de esta investigación, se realizaron los análisis pertinentes para comprobar la asociación entre las cinco variables nominales y las variables categóricas de sector y municipio, estos coeficientes pretenden probar que es errónea la suposición de que las variables nominales no están asociadas. El coeficiente de contingencia (C), es una medida del grado de asociación o relación entre dos conjuntos de atributos con la información clasificatoria (escala nominal), para lo cual toma valores comprendidos entre cero y uno; de esta manera, cuando está próximo a cero indica asociación nula o débil entre las variables involucradas, pero cuando está cercano a uno indica asociación alta. El coeficiente de Phi (P) también mide el grado de asociación entre variables, donde cero implica ausencia de correlación y uno correlación perfecta.

En el cuadro III.13 se presentan los resultados obtenidos de los análisis de pruebas de Chi-cuadrada ( $X^2$ ), Phi (P) y coeficiente de Contingencia (C). Considerando las seis variables nominales antes mencionadas y la variable del tipo de sector económico, se rechaza la hipótesis nula de independencia, ya que la significancia asintótica es  $<0.05$  por lo que se acepta la hipótesis

de investigación de que existe relación entre las variables sujetas de estudio. Resultados similares se presentan con los coeficientes de contingencia y coeficiente de Phi en donde todos los valores son mayores a cero, lo cual indica que existe asociación entre las variables.

**Cuadro III.13. Pruebas de Asociación entre Variables por Sector Económico.**

| Variables                            | Chi-Cuadrada de Pearson |                             | Phi   |                 | Coeficiente de Contingencia |                 |
|--------------------------------------|-------------------------|-----------------------------|-------|-----------------|-----------------------------|-----------------|
|                                      | Valor                   | Sig. Asintótica (bilateral) | Valor | Sig. Aproximada | Valor                       | Sig. Aproximada |
| Tipo de Organización Legal           | 41,946                  | 0.000                       | 0.450 | 0.000           | 0.410                       | 0.000           |
| Cooperación Informal entre Empresas  | 10,995                  | 0.027                       | 0.230 | 0.027           | 0.225                       | 0.027           |
| Pertenece a Asociación Empresarial   | 12,280                  | 0.000                       | 0.244 | 0.031           | 0.237                       | 0.031           |
| Mecanismos Capacitación              | 51,874                  | 0.000                       | 0.501 | 0.000           | 0.448                       | 0.000           |
| Beneficio Incentivos Gubernamentales | 67,330                  | 0.000                       | 0.570 | 0.000           | 0.495                       | 0.000           |

Fuente: Elaboración Propia.

**Cuadro III.14 Asociación entre Sector y Tipo de Organización Legal.**

| Sector       | Tipo de Organización Legal |    |    |     |       |
|--------------|----------------------------|----|----|-----|-------|
|              | 0                          | 25 | 50 | 100 | Total |
| Agropecuario | 20                         | 0  | 1  | 13  | 34    |
| Pesca        | 3                          | 16 | 1  | 8   | 28    |
| Minería      | 0                          | 0  | 0  | 4   | 4     |
| Comercio     | 7                          | 0  | 2  | 20  | 29    |
| Industria    | 15                         | 0  | 0  | 8   | 23    |
| Servicios    | 24                         | 2  | 10 | 53  | 89    |
| Total        | 69                         | 18 | 14 | 106 | 207   |

Fuente: Elaboración Propia.

**Cuadro III.15. Asociación entre Municipio y Tipo de Organización Legal.**

| Municipio | Tipo de Organización Legal |    |    |     |       |
|-----------|----------------------------|----|----|-----|-------|
|           | 0                          | 25 | 50 | 100 | Total |
| Mulegé    | 6                          | 9  | 0  | 7   | 22    |
| Loreto    | 5                          | 1  | 2  | 8   | 16    |
| Comondú   | 4                          | 4  | 2  | 12  | 22    |
| La Paz    | 28                         | 1  | 6  | 43  | 78    |
| Los Cabos | 26                         | 3  | 4  | 36  | 69    |
| Total     | 69                         | 18 | 14 | 106 | 207   |

Fuente: Elaboración Propia.

**Cuadro III.16. Asociación entre Sector y Tipo de Mecanismo de Cooperación Informal**

| Sector       | Cooperación Informal entre empresas |     | Total |
|--------------|-------------------------------------|-----|-------|
|              | Si                                  | No  |       |
| Agropecuario | 18                                  | 16  | 34    |
| Pesca        | 23                                  | 5   | 28    |
| Minería      | 1                                   | 3   | 4     |
| Comercio     | 8                                   | 21  | 29    |
| Industria    | 7                                   | 16  | 23    |
| Servicios    | 44                                  | 45  | 89    |
| Total        | 101                                 | 106 | 207   |

Fuente: Elaboración Propia.

**Cuadro III.17. Asociación entre Municipio y Tipo de Mecanismo de Cooperación Informal**

| Municipio | Tipo de Cooperación Informal |     | Total |
|-----------|------------------------------|-----|-------|
|           | Si                           | No  |       |
| Mulegé    | 13                           | 9   | 22    |
| Loreto    | 6                            | 10  | 16    |
| Comondú   | 13                           | 9   | 22    |
| La Paz    | 28                           | 50  | 78    |
| Los Cabos | 41                           | 28  | 69    |
| Total     | 101                          | 106 | 207   |

Fuente: Elaboración Propia

**Cuadro III.18. Asociación entre Sector y Pertenencia a Asociación Empresarial**

| Sector       | Pertenencia a Asociación Empresarial |    |       |
|--------------|--------------------------------------|----|-------|
|              | Si                                   | No | Total |
| Agropecuario | 20                                   | 14 | 34    |
| Pesca        | 25                                   | 3  | 28    |
| Minería      | 4                                    | 0  | 4     |
| Comercio     | 18                                   | 11 | 29    |
| Industria    | 12                                   | 11 | 23    |
| Servicios    | 62                                   | 27 | 89    |
| Total        | 141                                  | 66 | 207   |

Fuente: Elaboración Propia.

**Cuadro III.19. Asociación entre Municipio y Pertenencia a Asociación Empresarial**

| Municipio    | Pertenencia a Asociación Empresarial |    |       |
|--------------|--------------------------------------|----|-------|
|              | Si                                   | No | Total |
| Agropecuario | 20                                   | 14 | 34    |
| Pesca        | 25                                   | 3  | 28    |
| Minería      | 4                                    | 0  | 4     |
| Comercio     | 18                                   | 11 | 29    |
| Industria    | 12                                   | 11 | 23    |
| Servicios    | 62                                   | 27 | 89    |
| Total        | 141                                  | 66 | 207   |

Fuente: Elaboración Propia.

**Cuadro III.20. Asociación entre Sector y Acceso a Incentivo Gubernamental**

| Sector       | Acceso a Incentivo Gubernamental |     | Total |
|--------------|----------------------------------|-----|-------|
|              | Si                               | No  |       |
| Agropecuario | 28                               | 6   | 34    |
| Pesca        | 23                               | 5   | 28    |
| Minería      | 3                                | 1   | 4     |
| Comercio     | 3                                | 26  | 29    |
| Industria    | 7                                | 16  | 23    |
| Servicios    | 22                               | 67  | 89    |
| Total        | 86                               | 121 | 207   |

Fuente: Elaboración Propia.

**Cuadro III.21. Asociación entre Municipio y Acceso a Incentivo Gubernamental**

| Municipio | Acceso a Incentivo Gubernamental |     | Total |
|-----------|----------------------------------|-----|-------|
|           | Si                               | No  |       |
| Mulegé    | 13                               | 9   | 22    |
| Loreto    | 7                                | 9   | 16    |
| Comondú   | 15                               | 7   | 22    |
| La Paz    | 26                               | 52  | 78    |
| Los Cabos | 25                               | 44  | 69    |
| Total     | 86                               | 121 | 207   |

Fuente: Elaboración Propia.

**III.5.5. Pruebas de Significancia para Muestras Relacionadas.**

Al contrastar la evidencia teórica (modelo) con la empírica (trabajo de campo), en relación a los índices de la escala ordinal, es factible establecer que la prueba de significancia para las muestras relacionadas con los índices de orientación de mercado (IndOm<sub>k</sub>) y los sistemas de comercialización (IndCom), resultaron estadísticamente significativas. Estos resultados corroboran el planteamiento referido en el análisis contextual, en donde se hace mención al hecho de que en BCS existe una fuerte tendencia a vender los productos como materia prima (ya sea a intermediarios para mercados nacionales o de exportación), o bien a vender a intermediarios mediante procesos de maquila para otras empresas. Así mismo, los índices confirman que uno de los principales problemas económicos que afectan a los sectores agropecuario, pesquero o a la industria manufacturera, radica en la necesidad de agregar mayor valor al producto y buscar la diversificación comercial y/o de mercados, situación que se hace más latente para el caso de las Sociedades Cooperativas de Producción Pesquera de la entidad y para las empresas agrícolas,

instancias que –tradicionalmente- han mostrado una marcada dependencia de empresas comercializadoras para colocar sus productos en los mercados nacional e internacional.

**Cuadro III.22. Prueba de Significancia para Muestras Relacionadas**

|       |                                 | Diferencias relacionadas |                 |                                               |            | t       | gl  | Significancia (bilateral) |
|-------|---------------------------------|--------------------------|-----------------|-----------------------------------------------|------------|---------|-----|---------------------------|
|       |                                 | Media                    | Desviación típ. | 95% Intervalo de confianza para la diferencia |            |         |     |                           |
|       |                                 |                          |                 | Inferior                                      | Superior   |         |     |                           |
| Par 1 | OMlocmun - OMvtasdirectas       | -6,198,068               | 42,713,591      | -12,051,195                                   | -,344940   | -2.088  | 206 | 0.038                     |
| Par 2 | OMrestopais - OMintermediarios  | -1,482,609               | 4,294,746       | -2,071,126                                    | -894,091   | -4.967  | 206 | 0.000                     |
| Par 3 | OMlocmun - OMMarcProdyServ      | -9,492,754               | 60,708,668      | -17,811,782                                   | -1,173,725 | -2.250  | 206 | 0.026                     |
| Par 4 | OMrestopais - OMvmatprima       | -356,039                 | 4,297,770       | -944,970                                      | 232,893    | -1.192  | 206 | 0.235                     |
| Par 5 | OMmercexp - OMvmatprima         | 11,966,184               | 50,427,433      | 5,056,013                                     | 18,876,354 | 3.414   | 206 | 0.001                     |
| Par 6 | OMvtasdirectas - OMvmatprima    | 3,663,285                | 6,293,401       | 2,800,888                                     | 4,525,682  | 8.375   | 206 | 0.000                     |
| Par 7 | OMintermediarios - OMmaqotraemp | 2,124,155                | 4,413,076       | 1,519,422                                     | 2,728,887  | 6.925   | 206 | 0.000                     |
| Par 8 | OMdistloc - OMMarcProdyServ     | -4,893,720               | 5,158,018       | -5,600,533                                    | -4,186,906 | -13.650 | 206 | 0.000                     |

Fuente: Elaboración Propia.

### III.6. Análisis Estadístico Multivariante.

#### III.6.1. Análisis Factorial Exploratorio.

El Análisis Factorial tiene por objetivo extraer un número menor de factores que expliquen la mayor parte de la varianza de la muestra, por lo que se trata de una técnica ampliamente utilizada y aceptada en este tipo de estudios (Llamazares Redondo y Berumen, 2011; Ferrando y Anguiano-Carrasco, 2010; Ruíz, Pardo y San Martín, 2010).

En este caso, se realizó inicialmente un Análisis Factorial de tipo Exploratorio (AFEX), con el objetivo de identificar las variables explicativas que mejor analizan el Desarrollo Económico Local en BCS y tratar de reducir el conjunto de indicadores (87) a un número menor de dimensiones.

En general, esta técnica permite analizar la estructura de las correlaciones entre un gran número de variables, definiendo una serie de dimensiones subyacentes comunes, llamados factores (Briones, 2002). Estos factores, al concentrar la información permiten describir y/o explicar los

datos resultantes, en un número mucho menor de conceptos respecto de las variables originales, situación que -finalmente- facilita el desarrollo del trabajo al resaltar los puntos trascendentales, o bien aquellos que constituyen la estructura de lo que se busca explicar o bien de las variables que se pretende relacionar, dado que los resultados describen la correlación entre la variable y el factor. En el AFEX se establece que para que una variable tenga una correlación significativa con un factor, debe tener un coeficiente de correlación (carga factorial) de al menos 0.50 y auto valores (eigenvalores) mayores a 1.

Básicamente, se reconocen tres pruebas para determinar si los datos son adecuados para realizar el análisis factorial exploratorio:

- i. Una es la Kaiser - Meyer – Olkin que tiene valores entre 0 y 1. Para el caso de esta prueba, cuanto más cerca de 1 más adecuados serán los datos; por el contrario, valores menores a 0.5 no se consideran adecuados para el procedimiento.
- ii. Otra es el Bartlett's Test of Sphericity, prueba con la que se busca predecir si hay suficientes correlaciones significativas para llevar a cabo el análisis; en este caso mientras más cerca de 0, su significancia resulta más adecuada para efectos de la muestra.
- iii. Luego de identificados los factores, se calcula el Coeficiente Alpha de Chronbach de cada factor para examinar su confiabilidad, en cuyo caso el valor mínimo generalmente aceptado como adecuado es de 0.70.

Antes de ejecutar el análisis factorial exploratorio, se procedió a calcular la factibilidad del procedimiento mediante las pruebas *Kaiser-Myer-Olkin* y *Bartlett's Test of Sphericity*; la primera prueba arrojó un resultado de 0.736 y la segunda resultó con un nivel de significancia de 0.000, por lo que se concluyó que la muestra es adecuada. Se estableció el valor de 0.50 para incluir un elemento en un factor y un *eigenvalue* de autovalor 1.00 para retener el factor. Las pruebas realizadas, reflejan que todos los coeficientes resultaron estar asociados significativamente a uno ó dos factores, con excepción de las variables relativas a cooperación informal, la cual -en el análisis exploratorio- resulta con tres componentes. Cabe mencionar que inicialmente el AFE arrojó 21 componentes, posteriormente éstos se sometieron al análisis de confiabilidad.

### **III.6.2. Análisis de Confiabilidad.**

La confiabilidad corresponde a una evaluación del grado de consistencia entre múltiples medidas de una variable (Namakforoosh, 2011); en general, se trata una condición necesaria, aunque no suficiente, para determinar la validez de una escala. Una de las pruebas o medidas más utilizadas para medir la confiabilidad es el coeficiente Alfa de Cronbach, en cuyo caso los valores de confiabilidad deben ser  $\geq 0.70$  para ser aceptados.

Una vez realizado el AFE se procedió a calcular los índices de confiabilidad de cada factor, los cuales fluctúan entre 0.70 y 0.964 con excepción de los factores que se eliminaron al no cumplir con el requisito como mínimo en el coeficiente de confiabilidad (0.70); la mayor parte de los factores, reflejan un grado de confiabilidad bastante aceptable (ver información en Anexos).

### **III.6.3. Análisis Factorial Confirmatorio.**

Continuando con la explicación de la metodología aplicada, el paso diez consistió en abordar la validez del constructo ya que, tal como se mencionó anteriormente, la sola existencia de indicadores de confiabilidad adecuada no aseguran –necesariamente– que el constructo o variable sea el correcto; por lo tanto, además de verificar la validez de contenidos y el cálculo de los indicadores de confiabilidad, se hace necesario realizar las pruebas estadísticas correspondientes a la validez de los constructos que se están evaluando, el cual para el caso de este proyecto se formuló mediante el Análisis Factorial Confirmatorio (AFC). Una característica esencial del AFC, es que en el proceso de investigación, se deben de plantear con anterioridad todos los aspectos relevantes del modelo, los cuales deben estar sólidamente fundamentados en la teoría previa y en la evidencia conocida. En el caso de esta investigación, además de la solidez de la fundamentación teórica, se aplicó de inicio el Análisis Factorial Exploratorio (AFEX) y se formularon las pruebas estadísticas correspondientes para determinar la confiabilidad y validez del contenido; además, se procedió a realizar una última depuración (pasos 9 y 10 del Diagrama III.4 de la metodología), con el objetivo de excluir los ítems o indicadores que no satisfacen los requisitos mínimos de calidad exigidos por los métodos estadísticos.

El procedimiento aplicado resultó en nueve factores o dimensiones (mismas que se refieren con las claves E.1, E.2, etc. en el Anexo V.1) con cargas factoriales superiores a 0.60, lo cual indica una correlación de las variables sujetas a estudio y los factores obtenidos. Los coeficientes de confiabilidad (Alfa de Cronbach) de cada factor fluctúan entre 0.77 a 0.98 (con excepción de los componentes que integran el factor de competitividad precio-producto, en cuyo caso es de 0.65),

lo cual corrobora que los componentes que integran cada factor resultaron significativos en términos de confiabilidad.

Con respecto a la varianza total explicada, se aprecia que en la mayoría de las variables este indicador supera el 50% (en 6 de las 9 variables así resulta), lo que permite establecer que las componentes principales, explican la mayor parte de la varianza de los datos originales, en este caso las correspondientes a los reactivos que referidos a las preguntas del cuestionario aplicado a las empresas. Tomando como criterio decisorio los valores referidos en el Anexo V.1, es posible indicar que los resultados de este estudio validan las dimensiones teóricas propuestas anteriormente para el modelo de desarrollo económico local en BCS.

Las nueve dimensiones arrojan indicadores que resultan estadísticamente significativos, por lo tanto la información que se obtuvo mediante la investigación de campo (cuestionario), permite indicar que el análisis del contexto sí se refleja en la información captada directamente de las empresas de cada uno de los sectores económicos en estudio, asimismo sus efectos son notorios en esta investigación.

#### **III.6.4. Modelo de Ecuaciones Estructurales**

Una vez que se ha cubierto en su totalidad los aspectos metodológicos del Análisis Factorial, se ha comprobado la fiabilidad y validez de los constructos<sup>12</sup> (paso número diez de la metodología propuesta). Por lo tanto, la fase siguiente consiste en contrastar si el modelo teórico que se ha venido trabajando a lo largo de esta investigación, se corresponde con los factores y dimensiones obtenidos a partir de la información empírica<sup>13</sup>, lo cual para el caso específico de esta investigación 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.

La ventaja de este tipo de modelo, es que permiten proponer el tipo y la dirección de las relaciones que se espera encontrar entre las diversas variables contenidas en él, para posteriormente pasar a estimar los parámetros que vienen especificados por las relaciones propuestas a nivel teórico. Por este motivo se le conoce también como “Modelos Confirmatorios”, ya que el interés fundamental consiste en mostrar las relaciones propuestas a partir de la teoría Explicativa en la que se fundamenta el modelo propuesto, tal como lo indican

---

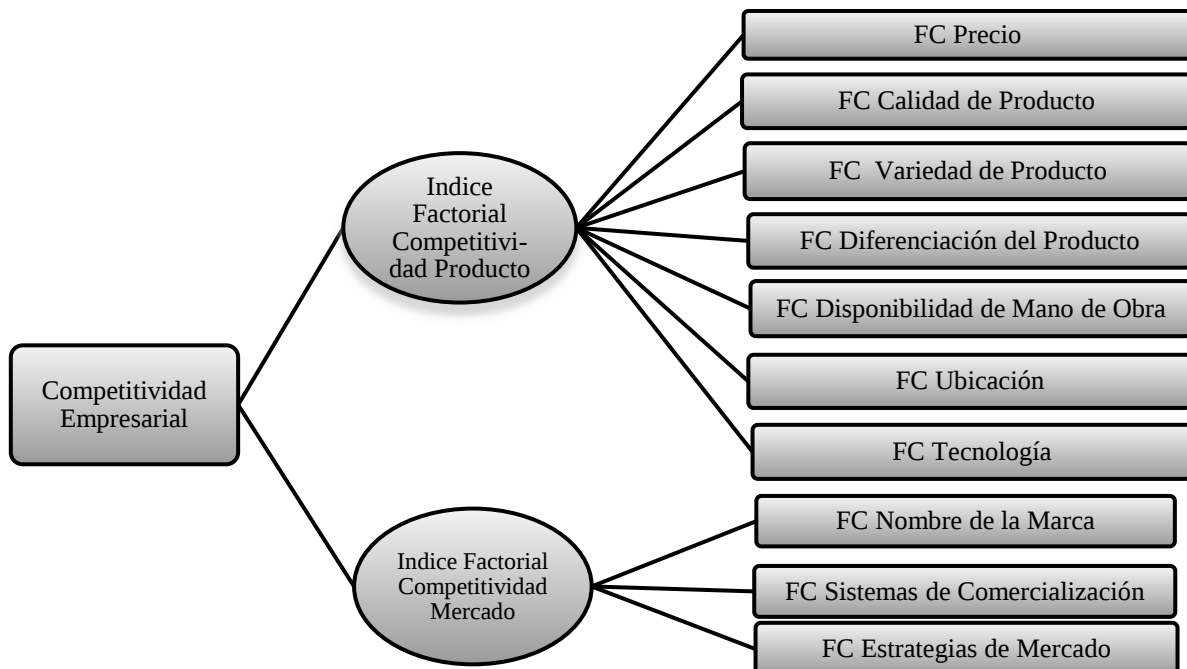
<sup>12</sup> Un constructo es un concepto en el que intervienen aspectos hipotéticos o enunciados teóricos, que no se pueden observar directamente y que solo pueden medirse de forma indirecta o a través de sus indicadores o comportamiento observados (Cequea, 2012; Hair, 2007; Rodríguez, 2004).

<sup>13</sup> Cuestionario estructurado aplicado a 207 empresas en BCS.

diversos autores (Cequea y Rodríguez-Monroy, 2012; Cupani 2012, Pardo 2010, Kerlinger y Lee, 2002) el modelo de ecuaciones estructurales (SEM por sus siglas en inglés) se ha convertido en los últimos años en una importante herramienta para el estudio de relaciones causales sobre datos no experimentales; no obstante, estos modelos no prueban la causalidad, pero ayudan en la toma de decisiones respecto a las hipótesis propuestas, eliminando aquellas variables que no se corresponden con la evidencia empírica. Para realizar el análisis confirmatorio, se utilizó el software SPSS Amos 21.0.0; por su parte, los modelos de ecuaciones estructurales fueron generados mediante la técnica de Máxima Verosimilitud.

En el Diagrama III.6 se observa que el constructo de competitividad empresarial se integra de dos componentes (factores), el primero se compone de siete variables (indicadores) que se relacionan con la competitividad en términos del producto y/o servicio, de ahí que se le etiquetó como Índice de Factor de Competitividad del Producto (IndiFacCompPro); el segundo, se refiere o integra variables (tres en total) que valoran la competitividad en relación a Estrategias de Mercadeo, se le denomina Índice de Factor de Competitividad en términos de mercado (IndFacCompMk).

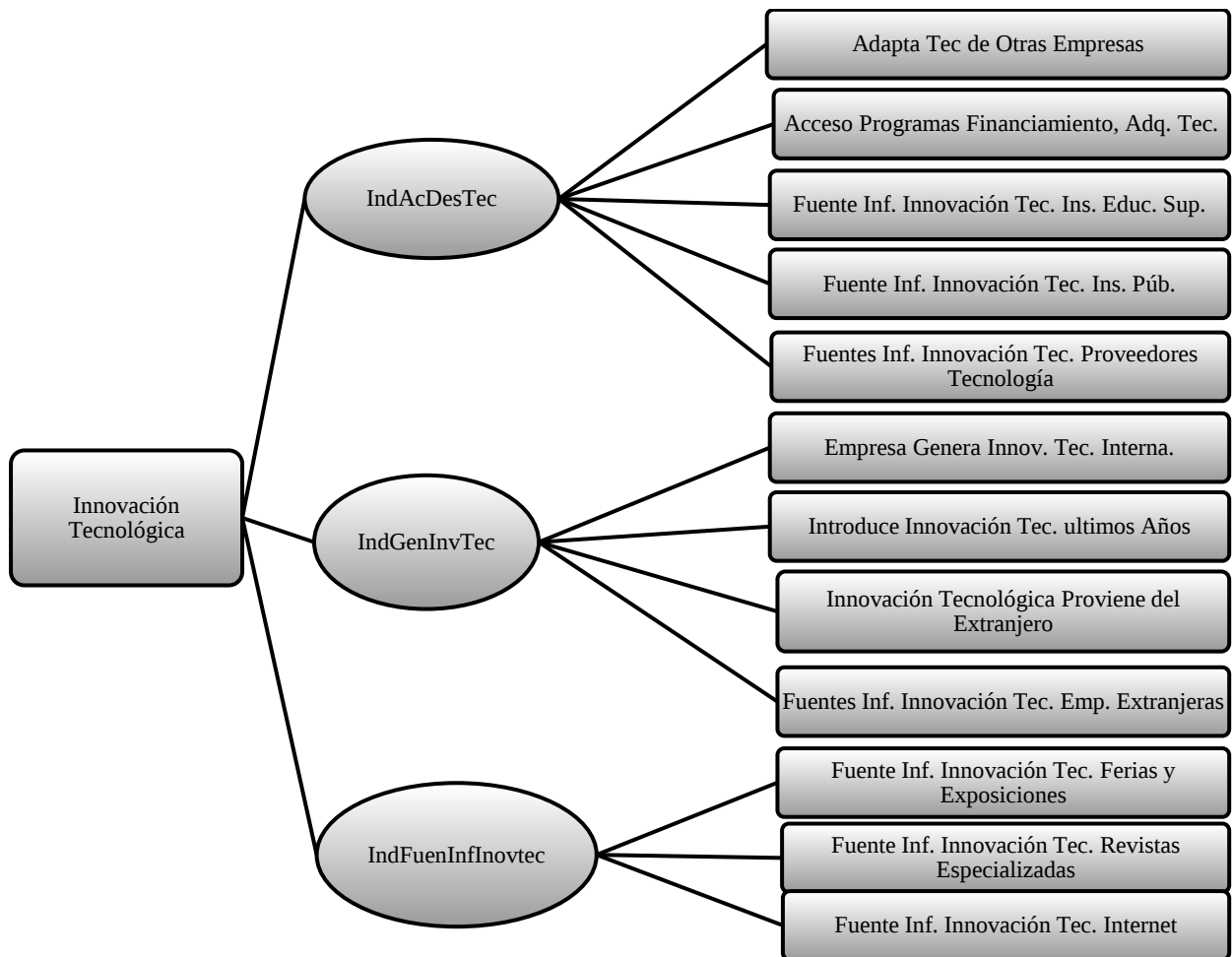
**Diagrama III.6. Modelo Propuesto: Factores de Competitividad de las Empresas de BCS**



Fuente: Elaboración Propia

El siguiente modelo propuesto se enfoca al contraste de la variable referida a la Innovación y Desarrollo Tecnológico, valora la percepción que tienen los empresarios en cuanto a su capacidad para acceder a nuevos procesos y sistemas, equipos, etc. que favorezcan la innovación en sus empresas (Índice de Acceso al Desarrollo Tecnológico), si existe cooperación o integración con otras empresas para proyectos conjuntos que generan innovación y desarrollo tecnológico (Índice de Generación de Innovación Tecnológica), así como las principales fuentes de información para acceder a las mismas (IndFenInfInoTec), las relaciones entre variables se presentan en el Diagrama III.7.

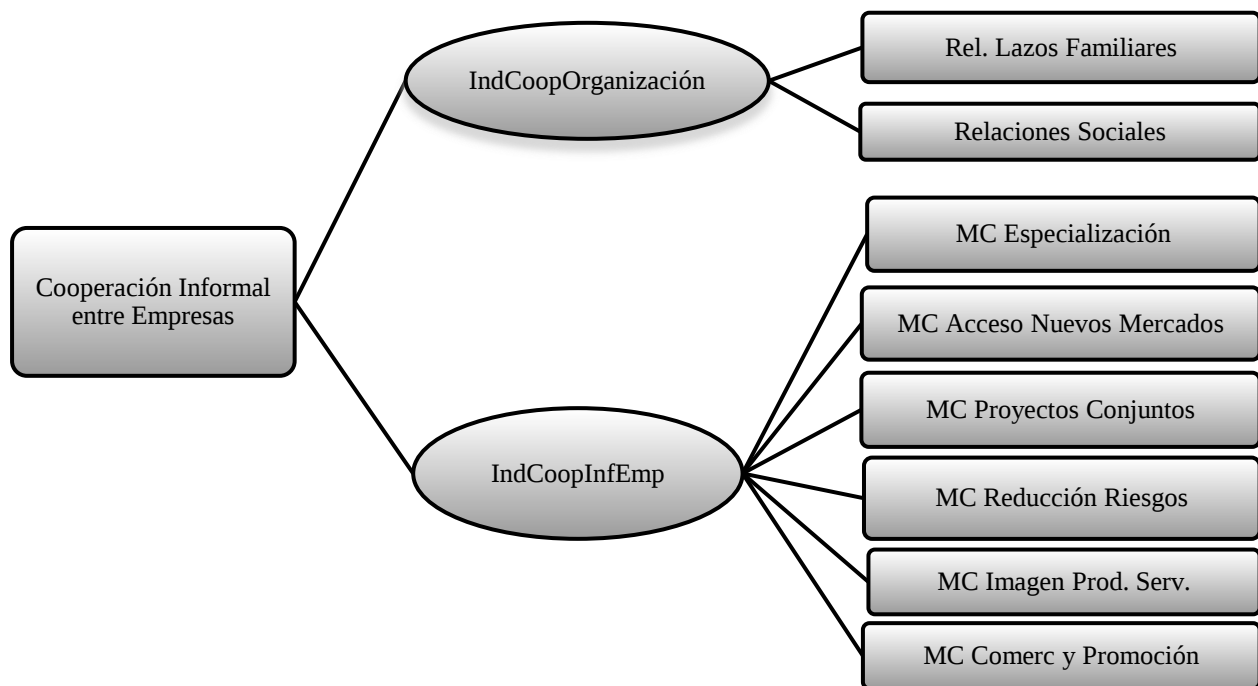
**Diagrama III.7. Modelo Propuesto: Innovación Tecnológica.**



Fuente: Elaboración Propia.

Con la finalidad de estimar la variable de cooperación informal, como parte del constructo de asociatividad entre las empresas, se propone un modelo que integra dos elementos fundamentales; las formas como se dan esos mecanismos de cooperación, mismos que se integra de dos indicadores o variables observadas y el tipo de acciones y proyectos que llevan a cabo de manera conjunta, el cual se integra de seis indicadores. Para evaluar la relación que existe entre la demanda del mercado laboral que es atendida con población local y los principales problemas que -a juicio de los empresarios- enfrenta el mercado laboral en BCS, se plantea el Modelo de Características del Mercado Laboral en BCS, con la finalidad de tratar de establecer si (tal como lo plantea el modelo teórico) la variable del empleo fomenta la endogeneidad económica en el desarrollo de la entidad.

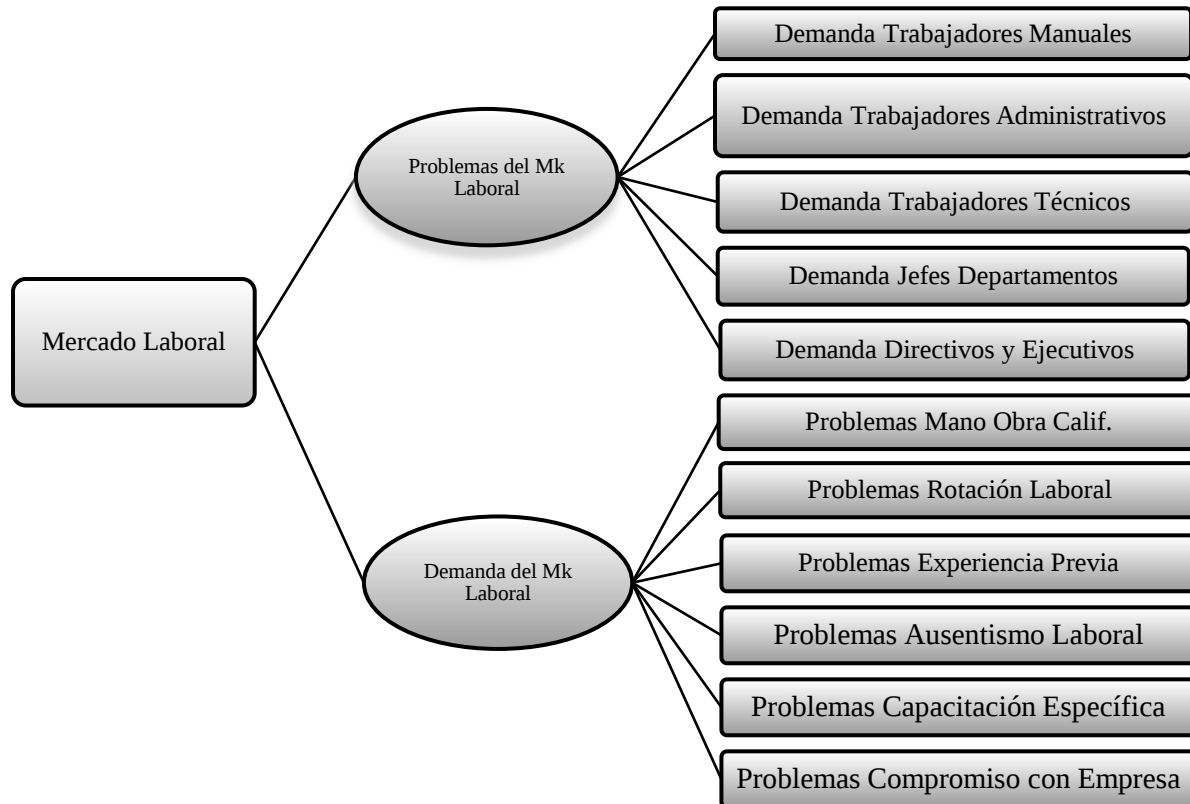
**Diagrama III.8. Modelo Propuesto: Mecanismos de Cooperación Informal**



Fuente: Elaboración Propia.

El modelo se integra de dos componentes: Índice de Demanda del Mercado Laboral (IndDemMkLab) y el Índice de Problemas del Mercado Laboral (IndProbMkLab); el primero contiene cinco indicadores y el segundo seis.

**Diagrama III.9. Modelo Propuesto: Problemas del Mercado laboral y Demanda del Mercado laboral.**



Fuente: Elaboración Propia.

#### *Estimación de los modelos propuestos:*

Una vez establecida la existencia de relaciones entre los constructos y el conjunto de variables observadas, se procedió al cálculo de las estimaciones del modelo. Para realizar el análisis confirmatorio, se utilizó el software SPSS Amos 21.0.0 (Analysis of Moment Structure; Arbuckle, 1997); los modelos de ecuaciones estructurales fueron generados mediante la técnica de Máxima Verosimilitud (maximum likelihood), debido a que fue esta técnica la que mejores resultados arrojó de acuerdo al tipo de información que se tiene. Así mismo, los resultados mostrados en los diagramas fueron estandarizados para tener una mejor interpretación de los

mismos; es decir, mientras más cercanos a 1 estén los valores obtenidos, mayor será el grado de relación que guarden entre sí, ya sea entre índices o entre variables y los índices.

#### *Evaluación e interpretación del modelo:*

Anteriormente se hizo mención que el análisis confirmatorio se realizó a partir del modelo de ecuaciones estructurales, los cuales basan su análisis en las correlaciones medidas en una muestra (para esta investigación fueron 207 empresas) de manera transversal; las variables a estudiar deben permitir el cálculo de las correlaciones, por lo tanto deben ser variables de tipo cuantitativo (Hair, Anderson y Tatham, 2001).

En la presente investigación, se definieron cuatro modelos para estudiar las relaciones que existen en los constructos: Factores de Competitividad, Innovación Tecnológica, Cooperación Informal y Características del Mercado Laboral, así como las relaciones de cooperación entre las empresas; una vez que se estimaron los modelos, se procedió a realizar la evaluación de los mismos, mediante varias pruebas estadísticas, los cuales permiten establecer si la estructura teórica propuesta suministra un buen ajuste a los datos empíricos.

Para realizar el análisis confirmatorio también se utilizó el software SPSS Amos 21.0.0; por su parte, los modelos de ecuaciones estructurales fueron generados mediante la técnica de máxima verosimilitud (maximum likelihood). Para validar los modelos se recurrió a las principales medidas de ajuste, que son:

*Estadístico chi-cuadrado:* comprueba la significancia del modelo, contrasta la hipótesis nula de que todos los errores de nuestro modelo son nulos; por lo tanto, se busca “No” rechazar esta hipótesis, para no rechazarla, el nivel de significancia debe ser superior al 0.05.

*Raíz cuadrada del error medio cuadrático (RMSEA):* Steiger y Lind (1980) sugirieron compensar el efecto de la complejidad del modelo dividiendo, por el número de grados de libertad para probar el modelo. Valores inferiores a 0.08 son indicativos de un buen ajuste.

*Índice de bondad de ajuste (GFI):* Es un estadístico de prueba sugerido por Jöreskog and Sörbom (1986), que nos señala la variabilidad explicada por el modelo, sus valores oscilan entre 0 (pobre ajuste) y 1 (perfecto ajuste). Valores superiores a 0.90, indican un buen ajuste.

*Índice de ajuste Normalizado (NFI):* Mide la reducción proporcional en función de ajuste cuando se pasa del modelo nulo al modelo propuesto (Bentler y Bonett, 1980). El rango de variación de este índice está entre 0 y 1, se recomiendan valores superiores a 0.95.

*Índice de ajuste No Normalizado (NNFI) o Índice de Tucker-Lewis (TLI):* compara el ajuste por grados de libertad del modelo propuesto y nulo (modelo de ausencia de relación entre las variables). Este índice tiende a 1 para modelos con muy buen ajuste, considerándose aceptables valores superiores a 0.90, aunque lo ideal sería valores mayores a 0.95.

*Índice de ajuste Comparativo (CFI):* indica un buen ajuste del modelo para valores próximos a 1 (Bentler y Bonett, 1980), se recomienda valores superiores a 0.95.

*Índice de ajuste Incremental (IFI):* (Bollen, 1989) si se tienen dos modelos, con los mismos valores de chi-cuadrado del modelo nulo y propuesto, el que tenga menos parámetros presentará un valor más alto de IFI, siendo más adecuado. Se consideran aceptables valores próximos a 1, en especial mayores que 0.95.

*Razón Chi-cuadrado/ grados de libertad ( $X^2/gl$ ):* ante muestras grandes (entre 100 y 200), es fácil obtener un grado de significancia superior a 0.05 en el estadístico chi-cuadrado, es por ello que se ajusta por los grados de libertad. Se recomiendan valores mayores que 2.

*Índice de bondad de ajuste ajustado (AGFI):* Jöreskog and Sörbom (1986), ajusta el índice GFI por los grados de libertad del modelo propuesto y del modelo nulo. En la experiencia práctica, valores superiores a 0.90 son indicativos de un buen ajuste del modelo a los datos.

*Índice de Bondad de Ajuste Parsimonioso (PGFI):* consiste en ajustar el GFI basado en la parsimonia del modelo estimado. Se recomiendan valores mayores a 0.90.

Los índices anteriores se agrupan en tres ramos, que son:

- *Índices de ajuste Global o Absoluto:* como lo indica su nombre evalúan el modelo en general, sin tener en cuenta un posible sobre ajuste, de entre los cuales tenemos Chi-cuadrado, RMSEA, GFI, NFI.
- *Índices de ajuste Incremental o Comparativo:* estos índices comparan el modelo propuesto con el modelo de independencia o de ausencia de relación entre las variables; dentro de estos índices están el NNFI o TLI, CFI e IFI.
- *Índices de Parsimonia:* Evalúan la calidad del ajuste del modelo en función del número de coeficientes estimados para conseguir dicho nivel de ajuste, en esta categoría tenemos a Razón chi-cuadrado entre los grados de libertad ( $X^2/gl$ ), AGFI y PGFI.

El Cuadro III.23 muestra el modelo propuesto para el constructo de “Mercado Laboral”, de acuerdo a Cupani (2012), en los modelos de ecuaciones estructurales se pueden identificar dos componentes principales: un modelo de medida, que representa las relaciones de las variables

latentes (constructos) con sus indicadores (variables empíricas) y el modelo estructural, en el cual se describe la interrelación entre los constructos.

Para el caso específico del modelo laboral, este se compone por dos variables latentes (Demanda y Problemas del Mercado Laboral) las que están medidas por siete indicadores. En el Cuadro III.23, se aprecia el grado de correlación en este modelo:

**Cuadro III.23. Resultados del Modelo: Características del Mercado Laboral BCS**

| Código  | Variable                                  | Carga Factorial | Correlación Múltiple Cuadrada |
|---------|-------------------------------------------|-----------------|-------------------------------|
| EM.3.35 | Demanda Local Directivos y Ejecutivos     | 0.81            | 0.66                          |
| EM.3.34 | Demanda Local Jefes Productos y Servicios | 0.84            | 0.71                          |
| EM.3.33 | Demanda Local Trabajadores Técnicos       | 0.75            | 0.57                          |
| EM.3.32 | Demanda Local Trabajadores Administración | 0.75            | 0.56                          |
| EM.3.45 | Problema Capacitación Especifica          | 0.68            | 0.46                          |
| EM.3.43 | Problema Experiencia Previa               | 0.89            | 0.78                          |
| EM.3.41 | Problema De Mano de Obra Calificada       | 0.74            | 0.55                          |

Fuente: Elaboración Propia. Programa SPSS, AMOS 21.0.

Covarianza Estimada = IndDemMkLab  $\longrightarrow$  IndProbMkLab = -0.45

Correlación Estimada = -0.375

En el Cuadro III.23, se aprecia el grado de correlación entre nuestros los índices IndProbMKLab y IndDemMKLab, cuyo valor es -0.375; considerando que el valor es pequeño, la relación entre el comportamiento de las variables es débil. Así mismo, la covarianza -0.45 resultó negativa, por ello la relación es indirecta, por lo que es posible sugerir que, mientras mayores sean los problemas del mercado laboral, menor será la demanda del mercado.

Las cargas factoriales representan la correlación de las variables y los factores, en el presente caso todas las cargas están por arriba del 0.65; por lo tanto, los índices y variables analizados guardan una relación de comportamiento estrecho; sin embargo, es conveniente recordar que las cargas factoriales pueden ser interpretadas como una correlación, lo cual no necesariamente indicaría una causalidad.

La correlación múltiple cuadrada, indica en qué porcentaje la varianza de una variable esta explicada por otra variable, por ejemplo, en este caso el 56.4% de la varianza de “DMLPLTrabAdm” (EM3.32-Demanda del mercado laboral de tipo Administrativo que atendida

por la población local)” esta explicada por “IndDemMKLab” (Tipo de demanda del mercado laboral); el resto de la varianza lo explica el término de error, cuya variable se representa en el diagrama como e4, es decir, factores que se desconocen.

**Cuadro III.24. Evaluación de los Estadísticos y Criterios de Referencia del Mercado Laboral**

| Estadístico                          | Valor de aceptación | Valor del modelo I       |
|--------------------------------------|---------------------|--------------------------|
| <i>Índices de ajuste global</i>      |                     |                          |
| Chi-Cuadrado $X^2$                   | $p > 0.05$          | $X^2 = 20.282$ (P=0.088) |
| RMSEA                                | <0.08               | 0.052                    |
| GFI                                  | >0.90               | 0.972                    |
| NFI                                  | >0.95               | 0.969                    |
| <i>Índices de ajuste incremental</i> |                     |                          |
| NNFI (TLI)                           | >0.90               | 0.989                    |
| CFI                                  | >0.95               | 0.988                    |
| IFI                                  | >0.95               | 0.989                    |
| <i>Índices de parsimonia</i>         |                     |                          |
| Razón $X^2$ /gl.                     | >2                  | 1.560                    |
| AGFI                                 | >0.90               | 0.940                    |
| PGFI                                 | >90                 | 0.451                    |

Fuente: Elaboración Propia. Programa SPSS AMOS 21.0

Los resultados de los índices de evaluación del Modelo Características del Mercado Laboral en BCS, se presentan en el Cuadro III.23; todas las pruebas descritas anteriormente, forman el conjunto de ensayos para validar el modelo. Cabe indicar que para evaluar el modelo, es necesario aplicar la mayoría de los índices en conjunto, ya que por sí solo ninguno de ellos aporta toda la información necesaria para valorar el índice de ajuste del Modelo (Ferrando y Anguiano-Carrasco, 2010).

De diez pruebas realizadas al modelo, nueve apoyan la aceptación, incluso con coeficientes muy por encima de los valores críticos. Por tanto, es posible inferir que existe relación entre las dos variables latentes y los indicadores; al tener signo negativo, la covarianza refiere que se da una relación inversa, es decir, a medida que se presentan problemas en el mercado laboral, menor será la demanda del mercado por mano de obra local.

El siguiente modelo se denomina “Factores de Competitividad de las Empresas”, este modelo valora la percepción que tienen los empresarios en relación a sus principales factores de competitividad y se mide a partir de dos variables latentes: los factores de competitividad relacionados con el producto y los factores de competitividad que guardan relación con las

estrategias de mercado, los resultados obtenidos se presentan en el cuadro III.25, en el cual es posible advertir que existe una relación directa entre las dos variables latentes, con una covarianza de 0.40.

**Cuadro III.25. Resultados del Modelo: Factores de Competitividad**

| Código  | Nombre Variable Observada      | Carga Factorial | Coefficiente de Correlación Múltiple Cuadrada |
|---------|--------------------------------|-----------------|-----------------------------------------------|
| CI5.315 | Disponibilidad de Mano de Obra | 0.52            | 0.27                                          |
| CI5.314 | Diferenciación del producto    | 0.62            | 0.38                                          |
| CI5.313 | Variedad del producto          | 0.76            | 0.58                                          |
| CI5.312 | Calidad del Producto           | 0.59            | 0.35                                          |
| CI5.321 | Estrategias de Mercado         | 0.74            | 0.55                                          |
| CI5.320 | Sistemas de Comercialización   | 0.90            | 0.82                                          |
| CI5.319 | Nombre del Mercado             | 0.71            | 0.5                                           |

Fuente: Elaboración Propia.

Los estadísticos de bondad de ajuste y evaluación del modelo se presentan en el cuadro III.26, de esta manera la decisión de aceptar o no el modelo debe adoptarse mediante una evaluación conjunta de los estadísticos obtenidos. Los índices de ajustes globales: chi cuadrada, RMSEA, GFI y NEI, indican un ajuste razonable del modelo. Los índices de ajuste incremental: NNFI, CFI e IFI también sugieren la aceptación del modelo, puesto que los valores obtenidos señalan una correcta estimación. En cuanto a los ajustes de parsimonia, la razón  $X^2/gl$  y el AGFI corroboran la aceptación del modelo, pero no así el PGFI que señala un ajuste de bajo nivel (0.451).

En general, de diez estadísticos cuadrados, en nueve se apoya la aceptación del modelo. Cabe señalar que las variables de “Ubicación”, “Desarrollo Tecnológico” y “Precio”, mismas que se habían propuesto en el modelo inicial no fueron corroboradas, ya que estas variables fueron eliminadas por presentar estadísticos no significativos y cargas factoriales  $<0.50$  durante la aplicación del software AMOS21.0.

**Cuadro III.26. Evaluación de Estadísticos y Criterios de Referencias.**

| Estadístico                           | Valor de aceptación | Valor del modelo II            |
|---------------------------------------|---------------------|--------------------------------|
| <i>Índice de ajuste global</i>        |                     |                                |
| Chi-Cuadrado $X^2$                    | $p > 0.05$          | $X^2 = 21.431$ ( $P = 0.065$ ) |
| RMSEA                                 | $< 0.08$            | 0.056                          |
| GFI                                   | $> 0.90$            | 0.972                          |
| NFI                                   | $> 0.95$            | 0.951                          |
| <i>Índice de ajuste incrementales</i> |                     |                                |
| NNFI (TLI)                            | $> 0.90$            | 0.967                          |
| CFI                                   | $> 0.95$            | 0.980                          |
| IFI                                   | $> 0.95$            | 0.980                          |
| <i>Índice de parsimonia</i>           |                     |                                |
| Razón $X^2/\text{gl.}$                | $> 2$               | 1.649                          |
| AGFI                                  | $> 0.90$            | 0.939                          |
| PGFI                                  | $> 90$              | 0.451                          |

Fuente: Elaboración Propia.

El tercer modelo propuesto corresponde a las variables que analizan la percepción que tienen los empresarios, específicamente en lo que se refiere al acceso y generación de innovación y desarrollo de tecnologías en sus empresas. En este sentido, el análisis factorial confirmatorio (AFC) arroja tres componentes: el primero, esta explicado por las variables relacionadas con el acceso y adaptación de tecnología en su empresa y las fuentes de información para acceder a esta tecnología; este componente se integra de cinco indicadores o variables observadas. El segundo componente, se refiere a las variables orientadas a evaluar si la empresa ha introducido procesos de innovación tecnológica en los últimos años, este se integra de cuatro indicadores. El tercer componente, se relaciona con aquellas variables dirigidas a evaluar cuáles son las principales fuentes de información para la aplicación de innovación y tecnología en las empresas sujetas de estudio, este componente se integra de tres variables observadas.

**Cuadro III.27. Resultados del Modelo: Innovación Tecnológica.**

| <b>Código</b> | <b>Nombre Variable Observada</b>                   | <b>Carga Factorial</b> | <b>Coefficiente de Correlación Múltiple Cuadrada</b> |
|---------------|----------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------------------------|
| IT6.26        | Fuentes de Información Proveedores Tecnología      | 0.59                   | 0.35                                                 |
| IT6.25        | Fuentes de Información Instituciones Publicas      | 0.78                   | 0.61                                                 |
| IT6.24        | Fuentes de Información Inst. Educación Superior.   | 0.77                   | 0.60                                                 |
| IT6.17        | Acceso Programas de Financ. de Des. Tecnológico    | 0.55                   | 0.30                                                 |
| IT6.13        | Adopción Tecnología de otras Empresas              | 0.53                   | 0.28                                                 |
| IT6.23        | Inf. de Tecnología de Empresas Extranjeras         | 0.71                   | 0.50                                                 |
| IT6.16        | Innovación Tecnológica Proviene del Extranjero     | 0.66                   | 0.43                                                 |
| IT6.11        | Introduce Innovación en los últimos años           | 0.71                   | 0.51                                                 |
| IT6.12        | Su Empresa Genera Inversión Tecnológica            | 0.51                   | 0.26                                                 |
| IT6.29        | Fuente de Inf. Innovación Tecnológica Internet     | 0.74                   | 0.55                                                 |
| IT6.28        | Fuente de Inf. Innovación Tec. Rev. Especializadas | 0.93                   | 0.87                                                 |
| IT6.27        | Fuente de Inf. Inov. Tec. de Ferias y Exposiciones | 0.71                   | 0.51                                                 |

Fuente: Elaboración Propia.

En este modelo se puede observar como las correlaciones y covariaciones resultaron positivas, por lo es posible señalar que existe una relación directa entre las tres variables latentes “Acceso y Adaptación”, “Generación y Aplicación” y “Fuentes de Información” en Innovación tecnológica de las empresas. Las cargas factoriales son superiores a 0.50, lo cual indica una buena correlación entre los tres factores y las variables observadas; sin embargo, las correlaciones múltiples cuadradas (en algunas variables) resultan pequeñas, tal es el caso de los indicadores referidos a: Adaptación de tecnología de otras empresas, Acceso a programas de financiamiento para adquirir innovación y tecnología para su empresa, ya que tan solo el 28% y 30% de su varianza esta explicada por el factor de Acceso al Desarrollo Tecnológico (IndAcDesTec). Estos resultados permiten afirmar que la tecnología con la que cuentan las empresas, no es se debe al producto de colaborar con otras empresas para generar innovación y desarrollo tecnológico. Los resultados obtenidos, refieren –también- que son pocas las empresas que han tenido acceso a programas de financiamiento para la innovación y el desarrollo tecnológico de sus actividades productivas.

El segundo factor o componente de la dimensión de Innovación y Tecnología, esta explicado por cuatro variables observadas mismas que se relacionan con la generación interna de procesos de innovación y desarrollo tecnológico, las cuales explican entre el 25.0 y 51.0% de la varianza de la variable latente Generación de Innovación Tecnológica.

**Cuadro III.28. Evaluación y Estadísticos de Ajuste del Modelo: Innovación Tecnológica.**

| Estadístico                           | Valor de aceptación | Valor del modelo IV      |
|---------------------------------------|---------------------|--------------------------|
| <i>Índice de ajuste global</i>        |                     |                          |
| Chi-Cuadrado $X^2$                    | $p > 0.05$          | $X^2 = 12.208$ (P=0.057) |
| RMSEA                                 | $< 0.08$            | 0.071                    |
| GFI                                   | $> 0.90$            | 0.981                    |
| NFI                                   | $> 0.95$            | 0.968                    |
| <i>Índice de ajuste incrementales</i> |                     |                          |
| NNFI (TLI)                            | $> 0.90$            | 0.958                    |
| CFI                                   | $> 0.95$            | 0.983                    |
| IFI                                   | $> 0.95$            | 0.983                    |
| <i>Índice de parsimonia</i>           |                     |                          |
| Razón $X^2/\text{gl.}$                | $> 2$               | 2.035                    |
| AGFI                                  | $> 0.90$            | 0.933                    |
| PGFI                                  | $> 90$              | 0.280                    |

Fuente: Elaboración Propia.

Finalmente, el cuarto modelo propuesto se enfoca a valorar la dimensión de cooperación informal para proyectos conjuntos entre las empresas de BCS. El modelo se integra de dos componentes: el primero valora las formas de como se dan las relaciones de cooperación de tipo informal y se integra de dos variables observadas, es decir si esta cooperación se genera a partir de lazos familiares o bien por relaciones sociales. Las otras variables que se propusieron en el modelo inicial (reuniones convocadas por el gobierno o por asociaciones empresariales) no fueron corroboradas, ya que las variables fueron eliminadas por presentar estadísticos no significativos. El segundo componente esta explicado por tres variables relacionadas con el tipo de proyectos conjuntos que desarrollan las empresas como una modalidad de cooperación informal; en el modelo propuesto, el componente se integraba por seis variables observadas (denominadas indicadores), pero de estas se descartaron tres al no resultar con estadísticos significativos, por lo que el modelo quedo integrado por tres indicadores: acceso a nuevos mercados, reducción de riesgos y proyectos conjuntos para la imagen del producto o servicio.

Todos los indicadores presentan altas cargas factoriales, indicando que explican bien el constructo que se pretende medir; igualmente, todos los estadísticos son significativos y

positivos; asimismo, los valores obtenidos se corresponden en magnitud y sentido con los planteamientos del modelo teórico.

**Cuadro III.29. Resultados del Modelo: Cooperación entre Empresas.**

| Código | Nombre Variable Observada                             | Carga Factorial | Coefficiente de Correlación Múltiple Cuadrada |
|--------|-------------------------------------------------------|-----------------|-----------------------------------------------|
| CE9.42 | Cooperación organiza Relaciones Sociales              | 0.97            | 0.95                                          |
| CE9.41 | Cooperación organiza Lazos familiares                 | 0.77            | 0.59                                          |
| CE9.17 | Cooperación Proyectos Imagen de Producto y/o Servicio | 0.94            | 0.87                                          |
| CE9.16 | Cooperación Proyectos de Red Costos                   | 0.9             | 0.81                                          |
| CE9.14 | Cooperación Proyectos de Acceso a Nuevos Mercados     | 0.88            | 0.77                                          |

Fuente: Elaboración Propia.

Los principales estadísticos de evaluación y el ajuste del modelo se presentan en el Cuadro III.30, donde se observa que de las diez estadísticas aplicadas, ocho apoyan la aceptabilidad del modelo.

**Cuadro III.30. Evaluación y Estadísticos de Ajuste del Modelo IV. Cooperación Informal.**

| Estadístico                           | Valor de aceptación (de acuerdo a SPSS AMOS) | Valor del modelo VII          |
|---------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------|
| <i>Índice de ajuste global</i>        |                                              |                               |
| Chi-Cuadrado $X^2$                    | $p > 0.05$                                   | $X^2 = 8.451$ ( $P = 0.076$ ) |
| RMSEA                                 | $< 0.08$                                     | 0.073                         |
| GFI                                   | $> 0.90$                                     | 0.984                         |
| NFI                                   | $> 0.95$                                     | 0.988                         |
| <i>Índice de ajuste incrementales</i> |                                              |                               |
| NNFI (TLI)                            | $> 0.90$                                     | 0.984                         |
| CFI                                   | $> 0.95$                                     | 0.994                         |
| IFI                                   | $> 0.95$                                     | 0.994                         |
| <i>Índice de parsimonia</i>           |                                              |                               |
| Razón $X^2$ /gl.                      | $> 2$                                        | 2.113                         |
| AGFI                                  | $> 0.90$                                     | 0.940                         |
| PGFI                                  | $> 90$                                       | 0.262                         |

Fuente: Elaboración Propia.

## **CAPITULO IV**

---

### **RESULTADOS: UNA VISIÓN DE LA DINAMICA ECONÓMICA TERRITORIAL EN BAJA CALIFORNIA SUR.**

El desarrollo y contenido de este capítulo se orienta, fundamentalmente, al análisis y evaluación de la variable de “Desarrollo Económico Territorial” en dos de sus dimensiones: La estructura productiva local y la Dinámica Económica Territorial. Con base en la información obtenida a partir del Análisis de Componentes Principales (ACP), es posible describir algunos aspectos y factores que indiquen en el desarrollo económico de BCS, así como también examinar el impulso de las principales actividades económicas que influyen en el desarrollo de la economía estatal. Tal como se explica con detalle en el capítulo de Aspectos Metodológicos, el ACP da como resultado la integración de las 36 variables de estudio en cuatro componentes, que son: la dinámica económica territorial, el turismo como factor de desarrollo económico, el tercer componente se denominó desarrollo y demografía y el cuarto corresponde a los indicadores de desarrollo social. Dadas las características del presente estudio, previo al análisis de los componentes y las variables consideradas en cada uno de ellos, es necesario realizar algunos comentarios respecto de la situación y el desarrollo económico de BCS, ya que sin este preámbulo no es posible comprender (con cierto detalle) los resultados que arrojan las variables de cada componente.

#### **IV.1. Tendencias del Desarrollo Económico en BCS.**

Para analizar con más precisión las características que podría tener el Desarrollo Económico Local (DEL) en BCS, se consideró importante estudiar y analizar el entorno socioeconómico de las regiones y las localidades que conforman el estado, con la finalidad de identificar las relaciones existentes entre el potencial que pueden tener las capacidades de los recursos locales en relación a los sistemas productivos de la entidad; en este contexto, el objetivo de este capítulo consiste en realizar un diagnóstico estratégico y de componentes del desempeño económico de los sectores que integran la estructura productiva de BCS, a través de indicadores económicos tales como: Producto Interno Bruto (PIB), el valor agregado de la producción (VAP), producción bruta

total (PBT), empleo, unidades económicas, así como algunas variables de desarrollo social que dependen de la condiciones económicas. Todo ello a partir de los resultados obtenidos mediante la aplicación del Modelo de Análisis de Componentes Principales (ACP) para el periodo 2000 y 2010, mismo que se orienta a identificar y evaluar la dinámica económica territorial en Baja California Sur y que –al mismo tiempo- representa una base de información para comparar la estructura socioeconómica de los cinco municipios de BCS.

#### IV.1.1. Geografía y Demografía.

Baja California Sur cuenta con una superficie de 73,677 Km<sup>2</sup>, una longitud de 750 kilómetros y 2,705 kilómetros de litoral (lo que representa el 22% del total nacional), situación que le genera una de las principales ventajas comparativas y potencial de recursos en materia pesquera y turística.

La entidad limita al norte con el estado de Baja California, al este con el Golfo de California y al sur y oeste con el Océano Pacífico, por lo que su posición es casi insular respecto al resto del país. Su estratégica ubicación geográfica (en particular, su relativa cercanía con los estados del suroeste de Estados Unidos, región que provee la mayor parte de los turistas que visitan el estado) y sus recursos naturales, le han representado una ventaja competitiva en materia de atracción turística, de tal forma que este sector es una de las principales actividades económicas en el estado.

**Cuadro IV.1 Baja California Sur: Población Total y por Municipios**  
(En número de habitantes)

| Municipio  | 2000           | 2005           | 2010           | Variación entre 2000 y 2010 (expresado en porcentaje) | Porcentaje respecto al total de BCS |
|------------|----------------|----------------|----------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| Comondú    | 63,864         | 63,830         | 70,816         | +10.9                                                 | 11.1                                |
| Mulegé     | 45,989         | 52,743         | 59,114         | +28.5                                                 | 9.3                                 |
| La Paz     | 196,907        | 219,596        | 251,871        | +27.9                                                 | 39.5                                |
| Los Cabos  | 105,469        | 164,238        | 238,487        | +126.1                                                | 37.4                                |
| Loreto     | 11,812         | 11,839         | 16,738         | +41.7                                                 | 2.6                                 |
| <b>BCS</b> | <b>424,041</b> | <b>512,170</b> | <b>637,026</b> | <b>+50.2</b>                                          | <b>100</b>                          |

Fuente: Elaboración propia con base en: INEGI 2000-2010.

En términos político-administrativos, Baja California Sur se encuentra dividido en 5 municipios, en los cuales (de acuerdo al censo de 2010) residían 637,026 habitantes (INEGI, 2011); la mayor parte de la población se concentra en los municipios de La Paz (39.5% del total estatal) y Los Cabos (37.4% del total del estado), aunque se debe hacer notar que en 1995 Los Cabos solo concentraba el 18.9% de la población estatal (INEGI, 2011). Resulta interesante observar que el crecimiento demográfico no se ha distribuido de manera homogénea en la entidad, ya que (de acuerdo al Censo de 2010) ambos municipios concentran (en la parte sur del estado) más de  $\frac{3}{4}$  partes de la población estatal (76.9% del total), mientras el restante 23.1% se ubica en los tres municipios del norte del estado. También es necesario tomar en cuenta que Los Cabos registra un elevado índice de crecimiento poblacional, ya que de acuerdo a INEGI, entre los censos de 2000 y 2010 el número de habitantes se incrementó en un 126.1% (lo que equivale a 2.5 veces el crecimiento mostrado por Baja California Sur para el mismo periodo); de hecho, en los últimos veinte años Los Cabos sustituyó a La Paz como el municipio de mayor dinamismo económico y de crecimiento poblacional, con un incremento en el total de personas provenientes de otras entidades federativas del país de 46,823 (según el censo de población año 2000) a 131,037 para el año 2010, cifra que representa una tasa de crecimiento anual del 18.0%, mientras que municipios como Mulegé, Comondú y Loreto registran tasas de crecimiento anuales de alrededor del 4.0%. Cabe destacar que mientras que en Los Cabos la tasa de densidad de población es de 63.6 habitantes por  $\text{Km}^2$ , en BCS es de solo 8.6 habitantes por  $\text{Km}^2$  (que es el promedio para el estado en su conjunto).

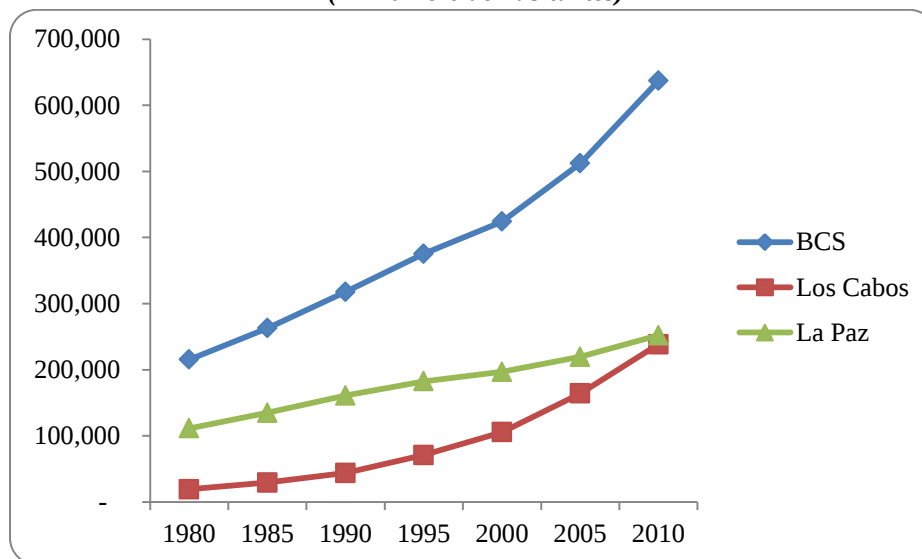
**Cuadro IV.2. Densidad de Población por Municipios en Baja California Sur**  
(Habitantes por  $\text{Km}^2$ )

| Municipio  | Año        |            |
|------------|------------|------------|
|            | 2000       | 2010       |
| Comondú    | 3.5        | 3.9        |
| Mulegé     | 1.4        | 1.8        |
| La Paz     | 12.8       | 16.4       |
| Los Cabos  | 28.1       | 63.6       |
| Loreto     | 2.5        | 3.8        |
| <b>BCS</b> | <b>5.7</b> | <b>8.6</b> |

Fuente: Elaboración propia con datos INEGI 2000-2010.

Al igual que en décadas anteriores, entre 2000 y 2010 Baja California Sur presenta una tasa de crecimiento demográfico de alrededor del 50% (lo que implica un incremento a un ritmo del 5.0% anual), cifras que lo ubican muy por encima del crecimiento poblacional a escala nacional, que es de 1.8%.

**Gráfica IV.1.Comportamiento Demográfico de BCS y de los Municipios de La Paz y Los Cabos entre 1980 y 2010.**  
(En número de habitantes)



Fuente: Elaborado Propia con datos INEGI 2000-2010.

#### IV.1.2. Indicadores de la estructura económica

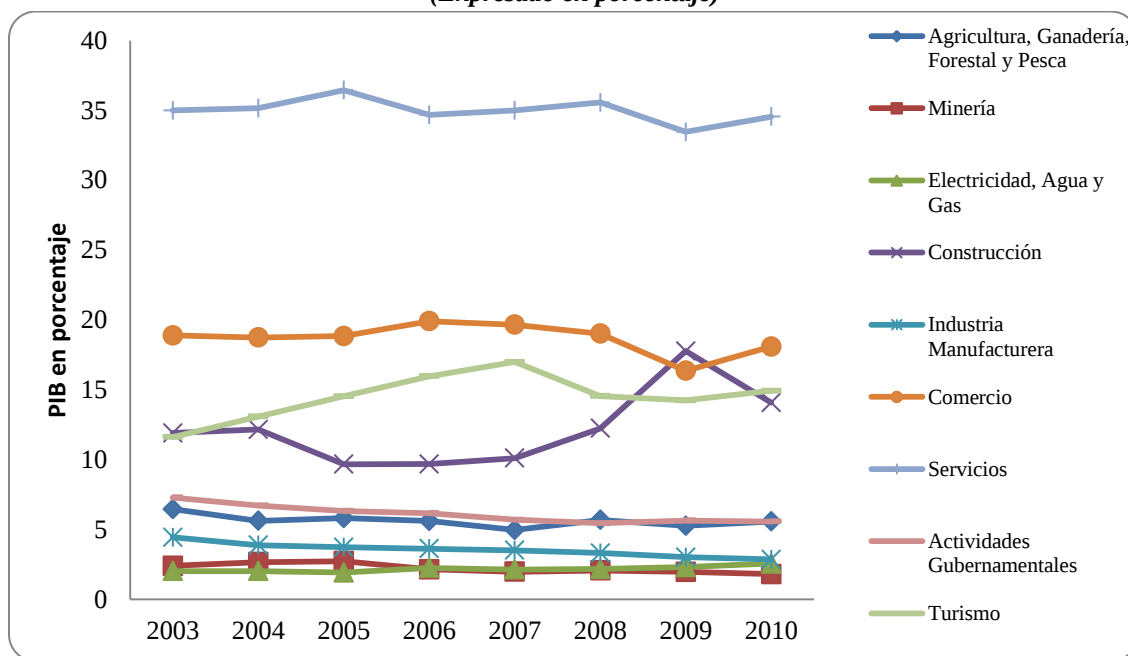
##### a) *Producto Interno Bruto en BCS*

Durante el periodo de análisis el crecimiento de la economía de Baja California Sur (medida por el incremento del PIB) fue regular y constante hasta 2008, año –a partir del cual- la economía ha registrado una tendencia de muy lento crecimiento (casi de estancamiento), ya que –de hecho- entre 2008 y 2010 la tasa media de crecimiento (a valores corrientes) fue de tan solo un 1.4%. Asimismo, resulta importante referir la poca o escasa participación del PIB de Baja California Sur respecto del PIB Nacional; es así como en el periodo que va de 2000 a 2010, el estado solo aporta (en promedio) entre el 0.53% y el 0.63% del PIB nacional, ubicándose en el lugar 29 entre las 32 entidades federativas solo por encima de Nayarit, Tlaxcala y Colima<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> Cabe aclarar que se trata de entidades con menor superficie territorial que BCS, pero que tienen la ventaja de la localización respecto del centro del país.

Una característica adicional de la estructura económica de Baja California Sur es la concentración del PIB estatal (expresado como participación porcentual) en pocos subsectores, básicamente los servicios, además de la construcción, el comercio y los servicios relacionados con hoteles y preparación de alimentos<sup>15</sup>, todos los cuales son elevados dada su relación directa con el desarrollo de la actividad turística, ya que (tal como se mencionó en párrafos anteriores) desde inicios de la década de los noventa este sector se convirtió en –prácticamente– el motor de crecimiento de la economía estatal.

**Gráfica IV.2. Participación en el PIB de BCS por Sector de Actividad Económica BCS**  
(Expresado en porcentaje)



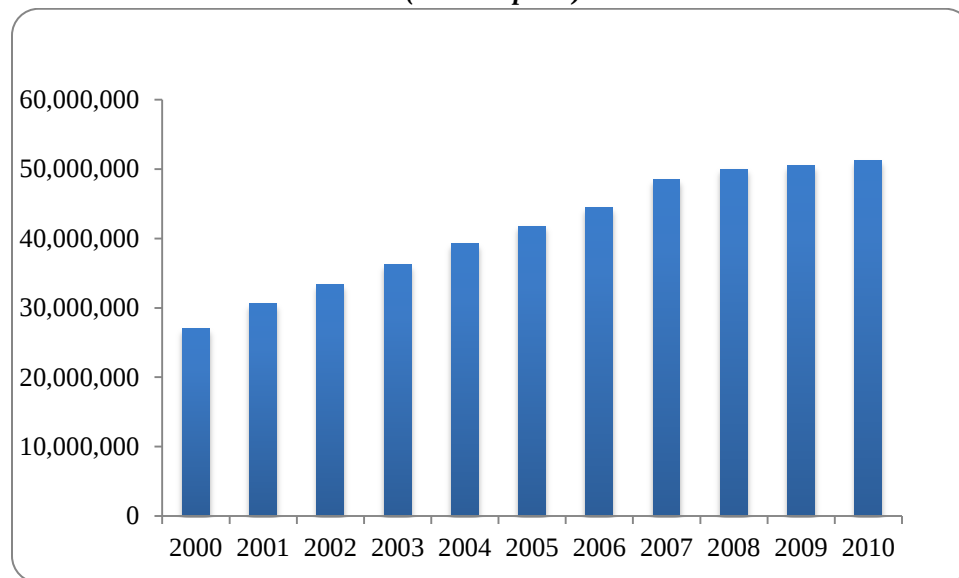
Fuente: Elaboración Propia. Datos INEGI.

Un breve análisis de la situación que presenta el desarrollo económico de BCS en la actualidad, permite inferir que la economía estatal se ha orientado hacia una economía terciaria, específicamente hacia el sector servicios. De hecho, si de los datos de 2010 se suma la participación porcentual en el PIB de los sectores marcadamente terciarios, tales como los servicios, el comercio, el turismo y las actividades gubernamentales, esta alcanza el 73.1% del total del PIB estatal (no obstante, en 2007, estos sectores conjuntaron el 77.4% del PIB). Dada esta situación, se observa un deterioro y escasa participación del sector agropecuario en la

<sup>15</sup> Para efectos de este estudio, este último sector se considerará como actividades directamente turísticas.

economía estatal (principalmente agricultura y pesca), así como el incremento en el dualismo que presenta el sector servicios (básicamente representado por comercio y turismo), lo cual se refleja en el hecho que la economía de BCS se vuelve más dependiente de las actividades turísticas. En el ámbito estatal la fortaleza de los sectores comercio y turismo los hace presentar una relativa independencia con respecto al resto de la economía, lo que habla de una estructura productiva escasamente articulada (Montaño Armendáriz y Pérez Concha, 2011).

**Gráfica. IV.3. PIB total de BCS a precios constantes del 2003.**  
(Miles de pesos)



Fuente: Elaboración propia en base en: Sistema de Cuentas Nacionales. INEGI, 2000-2010.

Durante el período de análisis el cambio más importante se refleja en el crecimiento del sector servicio, el cual básicamente tiene mayor impacto a partir del sector turismo, la derrama que genera el sector hotelero, restaurantes, comercio, transporte, así como la industria de la construcción que para el periodo de análisis fue un detonador del crecimiento por la construcción de los mega-proyectos de desarrollo turístico e inmobiliario que se construyera principalmente en el municipio de Los Cabos y en menor escala en La Paz BCS, de tal forma que este tipo de servicios continuaron aumentando su participación en el PIB, mientras que en 1990 estos sectores aportaban el 32% del PIB del estado, en cambio para el año 2010 la cifra asciende al 56.9%<sup>16</sup>, dando como resultado una economía perfectamente terciaria; los sectores perdedores son

<sup>16</sup> Considerando las actividades económicas más relacionadas con el turismo, tales como, servicios de alojamiento temporal y preparación de alimento, transporte, comercio así como la industria de la construcción.

la agricultura, ganadería y pesca así como el sector manufacturero, los que pierden varios puntos en su contribución al PIB.

Tal como se puede observar en el gráfico IV.2, el resultado del análisis de la participación del PIB por sectores y ramas de la actividad económica en Baja California Sur, para el año 2010 nos indica a todas luces de una economía dependiente del sector servicios, en donde el sector agropecuario y pesquero ha ido disminuyendo su participación y actividad en el contexto de la economía estatal, cuando en décadas anteriores (setentas y ochentas) registraban tasas de participación entre el 15% y el 18% del PIB de Baja California Sur, inclusive a inicios de los noventas el sector agropecuario, pesca y ganadería participo con el 10% del PIB de Baja California Sur para el año 2010 se aportó el 5.6%. Dada la ubicación geográfica, la dotación de recursos naturales y materiales con los que cuenta la entidad, este sector deberá ser considerado como de gran potencial, principalmente en materia pesquera, agrícola y acuacultura.

Por su parte la industria manufacturera ha sido uno de los sectores que menor participación tiene en el PIB, entre 2000 y 2010 disminuyó de un 5.0% al 2.9%. Cabe señalar que durante este periodo este sector ha mostrado tasas de crecimiento negativas; aunque tradicionalmente el sector manufacturero no ha recibido un gran impulso en los últimos veinte años, los subsectores que registran mayor peso son los de las industrias alimentaria y de bebidas.

Con la finalidad de determinar los sectores que de acuerdo a su participación del PIB, presentan mayor peso en la estructura económica de Baja California Sur, se realizó un análisis comparativo entre la participación de estos sectores tomando como punto de referencia la información que registra la participación del PIB en relación al total de las actividades económicas a nivel nacional y estatal, es posible determinar (como un primer acercamiento) los subsectores que tienen mayor peso en la estructura económica de la entidad, obteniendo que son aquellos que de alguna manera presentan una relación directa o complementaria con la industria turística del estado, al respecto destacan los subsectores de: construcción, comercio, transporte, servicios inmobiliarios y los de servicios de alojamiento temporal y preparación de alimentos y bebidas, quienes para los años 2005 y 2010 aportaron al PIB estatal el 57.0% y 60.0% respectivamente, siendo estos subsectores quienes aportan un porcentaje mayor del PIB (por subsector) que la registrada a nivel nacional, destaca también que los subsectores con mayor participación al PIB nacional son el de alojamiento temporal y preparación de alimentos y bebidas.

**Cuadro IV.3 Distribución Sectorial del PIB de BCS respecto del PIB nacional**  
(Expresado en porcentaje)

| Subsector                                                              | Nacional    |             | BCS       |             |
|------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-----------|-------------|
|                                                                        | 2005        | 2010        | 2005      | 2010        |
| Construcción y edificación                                             | 6.5         | 6.4         | 12.5      | 14.0        |
| Comercio (al por menor y por mayor)                                    | 15.0        | 15.5        | 18.7      | 18.1        |
| Transporte (diversos modelos)                                          | 7.1         | 7.2         | 9.6       | 9.1         |
| Servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes inmuebles              | 10.9        | 10.8        | 3.1       | 3.8         |
| Servicios de alojamiento temporal y preparación de alimentos y bebidas | 2.9         | 2.6         | 13.1      | 14.9        |
| <b>Suma</b>                                                            | <b>42.4</b> | <b>42.5</b> | <b>57</b> | <b>59.9</b> |

Fuente: Elaboración propia con base en: Censos Económicos en INEGI 2005-2010.

**b) Valor Agregado Bruto.**

Los datos que se registran en el cuadro IV.4 nos ratifica nuevamente que existe una marcada concentración de las actividades económicas relacionadas directamente con la industria turística y hasta la fecha no han logrado incorporar a este desarrollo algunas actividades económicas que registran cierto potencial y vocación para el aprovechamiento de las capacidades locales o endógenas como son: la agricultura y la pesca y la industria manufacturera relacionadas con la preparación de alimentos y bebidas. En este sentido, se manifiesta que las actividades como la minería y la manufactura que en 2000 contribuían con un 12.1% y 10.2% respectivamente, en 2010 lo hicieron tan solo con un 1.0% y 6.0% ,lo cual significa una pérdida relativa de su presencia en la entidad; por su parte el sector servicios y en particular las actividades de alojamiento temporal y preparación de alimentos y bebidas se comportaron en sentido contrario, al pasar de un 12.3 al 20.9% , lo cual le significó un incremento del 8.7%, en tanto que el sector primario continua con la misma tendencia, concentra solo el 3% del VAB en BCS.

**Cuadro IV.4. BCS: Valor Agregado Censal Bruto por Sectores de Actividad Económica  
(Expresado en porcentaje)**

| Sector                                   | 2000       | 2005       | 2010       |
|------------------------------------------|------------|------------|------------|
| Agricultura, ganadería, forestal y pesca | 3.1        | 3.2        | 3.2        |
| Minería                                  | 12.1       | 6.5        | 0.9        |
| Electricidad, agua y suministro de gas   | 10.1       | 13.4       | 14.8       |
| Construcción                             | 3.3        | 3.9        | 4.7        |
| Industrias manufacturera                 | 10.3       | 6.9        | 6.0        |
| Comercio                                 | 31.2       | 32.7       | 24.4       |
| Servicios                                | 25.3       | 22.4       | 25.1       |
| Turismo                                  | 12.3       | 11.1       | 20.9       |
| <b>Total</b>                             | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> |

Fuente: Elaboración propia con base en: Censos Económicos 2004-2009. INEGI.

Sin embargo, la distribución del valor agregado en Baja California Sur, dista mucho de la que se registra a nivel nacional, ya que mientras que en el país el mayor valor agregado se ubica – principalmente- en los sectores de la industria manufacturera, la industria química, los servicios financieros, seguros, telecomunicaciones, comercio así como la minería, y solo (en menor escala) aparecen las actividades relacionadas con el turismo (transporte, alojamiento, preparación de alimentos), (INEGI, 2011). El comportamiento de estas actividades se identifica claramente en la Figura IV.1, en donde se observa el peso que tiene cada una de las principales actividades económicas en BCS.

Con la finalidad de tener una visión más específica en términos territoriales de las variables macroeconómicas, en la Figura IV.1, se observa la distribución del Valor Agregado Bruto por sector y municipio para el año 2010 en BCS; la información que se presenta permite observar que -en términos de participación a nivel municipal- Los Cabos y La Paz generan el 46.0% y 43.0% respectivamente del valor agregado bruto, en tercer lugar se ubica el municipio de Mulegé con un 5.4%, Comondú con un 3.7% y Loreto que solo participa con un 1.6%. Esta información indica que existe un desequilibrio en cuanto a la estructura económica de la entidad, que al igual que la Población Económicamente Activa, tiende a concentrarse (el valor agregado) en tan solo dos municipios de la entidad: Los Cabos y La Paz, los cuales (en conjunto) generan el 89.0% del valor agregado bruto de BCS.

**Figura IV.1. Valor Agregado Bruto en BCS en 2010**



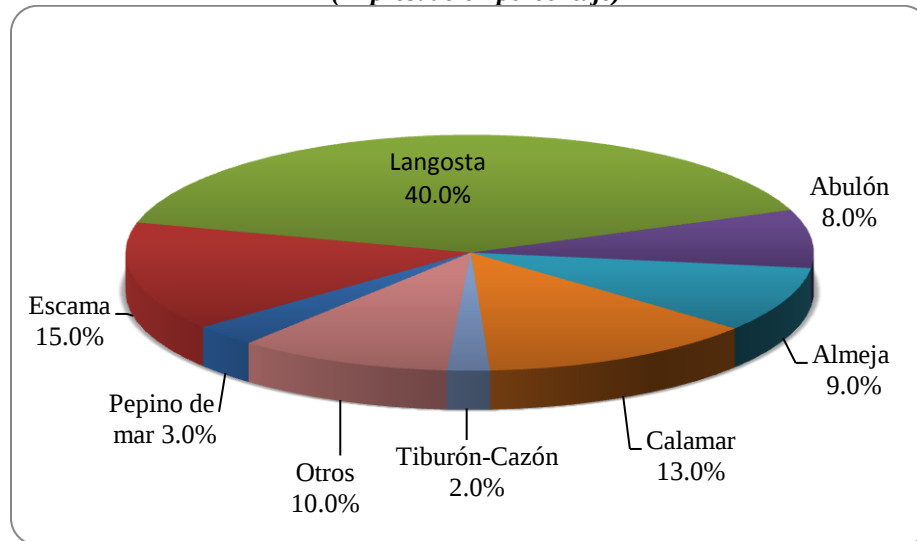
Fuente: Elaboración Propia.

En cuanto a la composición que se registra a nivel sectorial esta información nos refiere marcadas diferencias, por ejemplo para la región de Mulegé el mayor porcentaje de Valor Agregado se deriva de las actividades económicas relacionadas con la agricultura y la pesca que generan el 32.6% del VAB anual municipal. En este municipio se ubica una de las principales zonas agrícolas de BCS que es el Valle del Vizcaíno, el cual se destaca por su producción de jitomates, chile y hortalizas en general.

Resalta también la actividad pesquera en la zona Pacífico Norte, la cual se ubica como una de las reservas pesqueras más importantes del país y por ende, es considerada la principal región pesquera en el Estado; de aquí se obtienen productos de un alto valor comercial como langosta, abulón y caracol, adicional a otras especies como escamas, almejas y calamar. De acuerdo a la investigación de campo, es posible señalar que la mayor proporción de la producción pesquera de

la zona Pacífico Norte se orienta al mercado de exportación principalmente asiáticos y estadounidenses.

**Gráfica IV.4. Valor de Producción Pesquera por Especie en el Municipio de Mulegé en 2010.**  
(Expresado en porcentaje)



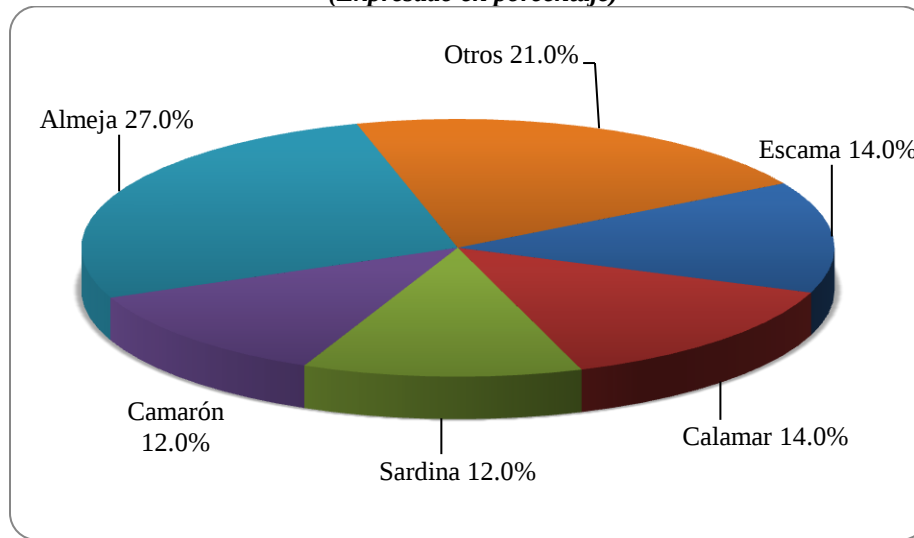
Fuente: Secretaría de Promoción y Desarrollo Económico del Gobierno del Estado de Baja California Sur.

Como resultado de la actividad agrícola y pesquera, en el Municipio de Mulegé también destaca la industria manufacturera de alimentos y bebidas, misma que para el año 2010 aportó el 28.36% del Valor Agregado en el municipio de Mulegé. La participación de las actividades económicas del sector terciario básicamente del comercio con un 27.6% y los servicios 22.6%, seguido de la Industria de la Construcción 6.9% y la industria manufacturera con el 6.3%.

En el caso del municipio de Comondú, la mayor participación del VAB se registra en las actividades del comercio con un 40.4%, la industria manufacturera de alimentos 19.4%, los servicios 17.1% y destaca también las actividades agrícolas y pesqueras con un 14.3%.

En cuanto a los principales productos agrícolas de Comondú sobresale el jitomate, espárrago, garbanzo, papa y naranja entre otros. En el municipio de Comondú, la zona pesquera se ubica en el litoral del Océano Pacífico, principalmente en Puerto San Carlos, Puerto Adolfo López Mateos y zonas aledañas, los principales productos son el camarón, langosta, atún, sardina, escama y moluscos en general.

**Gráfica IV.5. Valor de Producción Pesquera por Especie en el Municipio de Comondú en 2010.**  
(Expresado en porcentaje)



Fuente: Secretaría de Promoción y Desarrollo Económico del Gobierno del Estado de Baja California Sur.

El municipio de Los Cabos, concentra su actividad económica en el turismo, de manera tal que la participación del VAB para la zona de Los Cabos se ubica en las actividades derivadas y complementarias de esta actividad, para el año 2010 el turismo medido por los servicios de alojamiento temporal y preparación de alimentos y bebidas aportó el 39.3% y en segundo lugar el sector de Servicios con un 31.3% y el tercer lugar el comercio 19.8%. nos refiere una dependencia casi total hacia esta actividad económica.

**Cuadro IV.5. BCS: Producción Bruta Total por Sectores en 2010**  
(Expresado en porcentaje)

| Sector                                   | 2000       | 2005       | 2010       |
|------------------------------------------|------------|------------|------------|
| Agricultura, Ganadería, Forestal, Pesca. | 5.0        | 2.5        | 2.1        |
| Minería.                                 | 12.0       | 5.1        | 3.7        |
| Electricidad, Agua y Gas.                | 9.0        | 13.6       | 12.5       |
| Construcción.                            | 5.0        | 6.0        | 9.3        |
| Industrias Manufactureras.               | 13.0       | 10.6       | 8.2        |
| Comercio                                 | 22.0       | 25.0       | 18.4       |
| Transporte                               | 6.0        | 8.8        | 7.2        |
| Servicios                                | 16.5       | 13.9       | 17.0       |
| Turismo                                  | 16.0       | 14.5       | 21.0       |
| <b>Total</b>                             | <b>100</b> | <b>100</b> | <b>100</b> |

Fuente: Elaboración propia con base en: Censos Económicos 2004-2009INEGI.

El municipio de Loreto registra una situación similar destacando el comercio con un 29.6%, servicios 19%, el turismo 18.1% y la pesca 4.9% en el municipio de Loreto, la zona pesquera se ubica en el litoral del Golfo de California y se obtienen principalmente especies de escama, tiburón y almejas.

### ***c) Producción Bruta Total BCS***

El comportamiento de la Producción Bruta Total<sup>17</sup> para BCS que se presenta en el Cuadro IV.5. Registra un comportamiento similar al del Valor Agregado Bruto, se observa una disminución en las actividades económicas del sector primario del 2.8% en 2000 al 2.0% en 2010 para el sector agropecuario, la minería decrece de 12.9% en 2000 al 3.6% para el 2010 y la Industria manufacturera reduce su porcentaje de participación de un 13.1% en el año 2000, al 8.2% en el año 2010 y se observa un incremento en la industria de la Construcción (la cual se relaciona con el desarrollo de la economía turística) del 4.5% en el año 2000 al 9.3% en el año 2010, así como de las actividades relacionadas directamente con la actividad turística que incrementa su participación en un 5.5% al pasar de un 16.0% en 2000 al 21.7% en el año 2010.

En la figura IV.2 se presenta la estructura de la Producción Bruta Total (PBT) para el año 2010, el cual se concentra fundamentalmente en los municipios de Los Cabos y La Paz quienes registran el 45.5% y 42.5% respectivamente, en total estos dos municipios generan el 89% de la PBT de BCS, el restante 11.0% se distribuye en un 7.0% para Mulegé y 3.8% Comondú y Loreto 1.2%. En relación a la participación sectorial por municipio, se observa que el municipio de Mulegé destaca por su PBT en la actividad minería, que en el año 2010 aporta el 34.0% del total del PBT municipal, los principales productos mineros que se obtienen son la sal y el yeso, los cuales se orientan en su totalidad al mercado de exportación.

En esta zona también registra importancia la industria manufacturera principalmente de alimentos y bebidas que generan el 25.3% del PBT en Mulegé.

El municipio de Loreto Concentra su actividad económica en el sector servicios con un 24.0%, al igual que comercio 24.0% y turismo 19.2%, no tiene impacto en cuanto a las actividades económicas del sector primario que solo contribuye con el 5% del PBT.

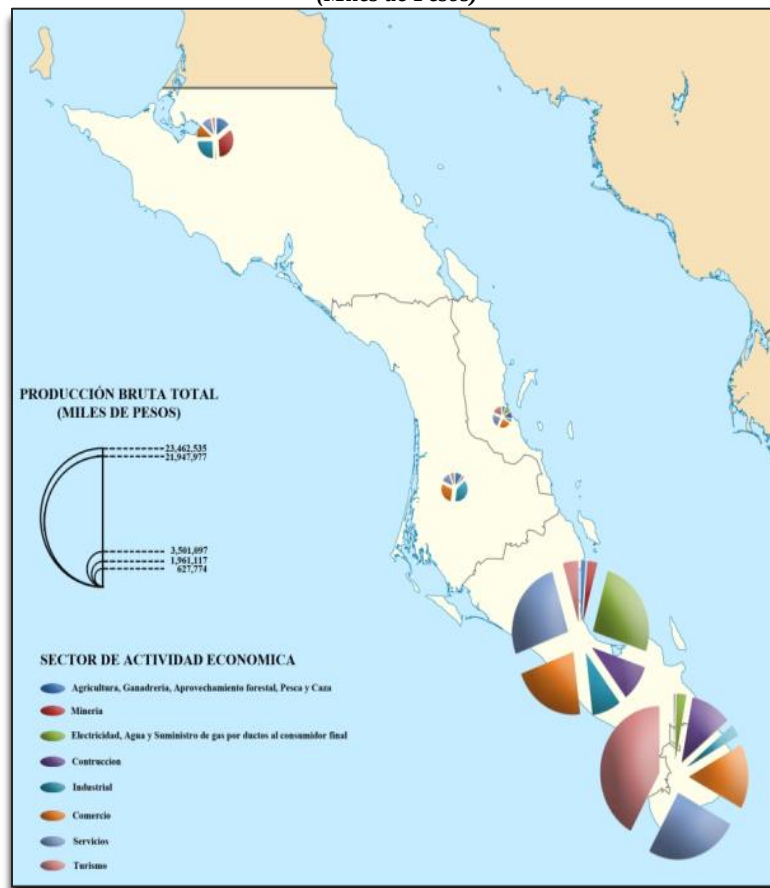
Al igual que los municipios de Los Cabos que concentra los mayores porcentajes de la PBT en el turismo 42.0%, el sector servicios 25.2% y el comercio 15.8%, resulta importante destacar que a pesar de que la zona de Los Cabos tiene ventajas comparativas para el desarrollo de la

---

<sup>17</sup> Entendida como el valor de todos los bienes y servicios emanados de la actividad económica, como resultado de las operaciones realizadas por las unidades económicas.

agricultura, principalmente a la modalidad de producción orgánica, esta no ha logrado transformar estas ventajas a la competitividad que requieren los mercados internacionales y para el 2010 solo contribuyen con el 0.1%. La Paz destaca por su comercio y servicios que generan el 21.2% y 26.1% respectivamente para el año 2010. Para el caso del municipio de Comondú, la PBT se concentra básicamente en la industria manufacturera con un 39.5%, comercio 29.0% y la agricultura con un 10.3%.

**Figura. IV.2. Producción Bruta Total BCS en 2010**  
(Miles de Pesos)



Fuente: Elaboración Propia.

## IV.2. Dinámica Económica Territorial

A partir de la información obtenida en el Análisis de Componentes Principales (ACP), es posible describir algunos aspectos y factores que tienen incidencia en el desarrollo económico de BCS, asimismo permite también examinar el impulso de las principales actividades económicas que influyen en el desarrollo de la economía estatal. Cabe recordar que el objetivo del ACP consiste en reducir (lo más posible) la pérdida de información original, esto sobre la base de no perder la

calidad de esa información, de esta manera la reducción efectiva de la dimensión se produce al seleccionar entre los factores aquellos que tienen la mayor capacidad explicativa respecto del conjunto de variables, lo cual se realizó a partir de la solución factorial, de la identificación de los coeficientes de correlación (cargas factoriales) entre las variables originales y para cada uno de los componentes, con significado en común (varianza explicada).

Los ACP se calcularon para dos períodos: 2000 y 2010 años que constituyen la referencia temporal en esta investigación; las 36 variables utilizadas son las mismas en ambos periodos. A su vez, para la definición e interpretación de los cuatro componentes principales, se utilizaron los coeficientes de correlación entre cada variable original y cada una de las componentes obtenidas (denominadas cargas factoriales) cuyo valor fuera mayor a 0.5; la matriz de correlaciones entre las variables originales, la rotación de los factores se realizó mediante el método varimax. Los valores referidos en la Tabla de Comunalidades, corresponden a los resultados obtenidos en el ACP, mismas que demuestran que las pruebas de validación son confiables, ya que permiten saber qué porcentaje de la varianza se está explicando y si ésta tiene un nivel importante de representación (Navarro y Zamora, 2012). En este caso arrojan valores superiores a 0.500 (valor mínimo exigido), por lo que se validan los valores extraídos de las 36 variables consideradas; es decir, el grado de confiabilidad (o sea el grado de representación) que va a tener cada uno de los componentes, se obtiene a partir de la varianza que explica las variables analizadas, el cual considera cierta proporción de la varianza de las variables analizadas; en este caso, el primer componente muestra una representación del 63.3%, la segunda explica el 21% de la varianza, el tercer componente el 11% de la varianza y el cuarto de 4.7% para el año 2010.

Con la finalidad de asignar el nombre o etiqueta a la componente principal, se definieron las variables originales que están más correlacionadas; cabe hacer notar que el proceso de agrupación de las variables originales en torno a la componente, no solo facilita su interpretación sino que también permite determinar el nombre de la componente.

Con base en los resultados obtenidos en la matriz de componentes rotados, las variables se agrupan entorno a aquellas que tengan mayor nivel de asociación (lo cual se evalúa mediante el coeficiente de correlación de Pearson) y por el grado de la varianza que se está estimando.

El primer factor reunió a las variables relacionadas con el empleo, infraestructura para el desarrollo de negocios y la inversión gubernamental entre otras (distinguiéndose –esta última– por ser la de mayor peso al explicar el 63.3% de la varianza para el año 2010). Para este caso, el

coeficiente de correlación (cargas factoriales) oscila en un rango del 0.79 al 0.98 registrándose una relación fuerte entre las variables, todo lo cual indica que existe correlación entre las variables analizadas y el componente obtenido; además que el coeficiente de correlación de Pearson para este primer componente es superior al 0.50, lo que refiere una correlación positiva. En el lado opuesto se presentan las variables con carga factorial negativa (por ejemplo el índice de marginación), lo que permite asumir que en la medida en que mejoran las variables que inciden en el desarrollo económico (tales como empleo, infraestructura, inversión gubernamental) menor será el Índice de Marginación.

Los principales resultados se presentan a continuación. El primer componente definido como “Dinámica Económica Territorial”, se integra por una serie de variables que se relacionan positiva y directamente con la actividad comercial, existencia de población calificada, población activa, dotación de infraestructura para el desarrollo de negocios, así como variables sociales que son necesarias para el Desarrollo Local como lo son educación, vivienda e inversión del sector público y el índice de marginación. Esta componente explica en un 63.3% de la varianza total, y para fines de esta investigación resulta de gran importancia por el número y tipo de variables que la integra, las cuales desde nuestra óptica tiene una relación directa con la dinámica económica de BCS.

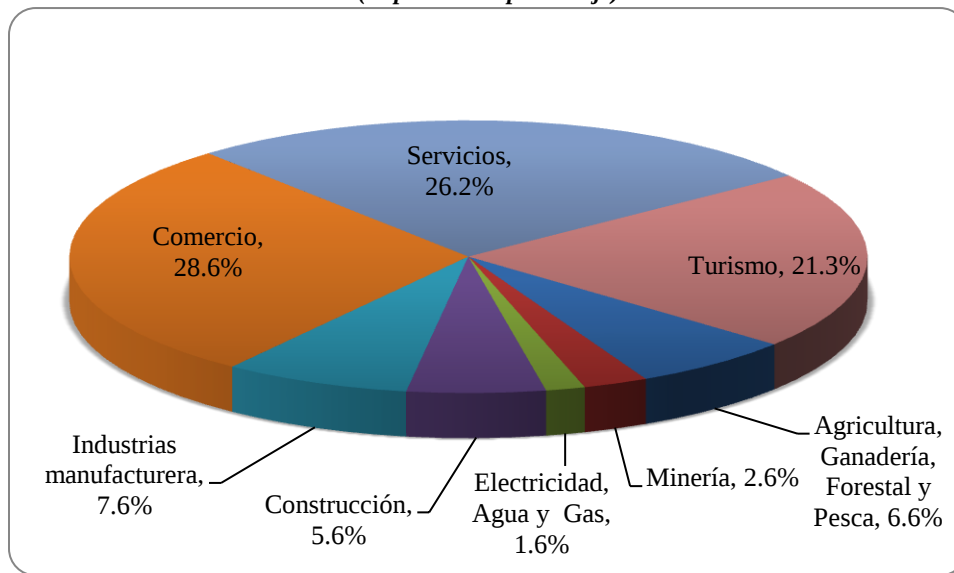
#### ***IV.2.1 Participación del personal ocupado por sector económico.***

El componente “Dinámica Económica Territorial” proporciona información respecto de la estructura y participación del personal ocupado en las principales actividades económicas de BCS. Para el período de análisis 2000-2010, se observa un continuo cambio estructural por el traspaso de empleos desde la agricultura, ganadería, pesca y la industria manufacturera, hacia el sector de los servicios, especialmente los relacionados con comercio, hoteles y restaurantes (turismo) y –en menor medida- a los servicios de gobierno.

Tal como se mencionó anteriormente, la estructura económica de Baja California Sur, registra una marcada concentración en el sector servicios; por lo tanto, una buena parte de la población ocupada se ubica –primordialmente- en aquellas actividades económicas derivadas de la importante demanda agregada que genera este sector, dentro del cual se destacan (por su fuerza económica y regional) las actividades turísticas y las complementarias al mismo (tales como hotelería, restaurantes, transporte, entretenimiento, así como los servicios inmobiliarios), así

como el sector comercio. En conjunto, ambos sectores concentraron en el año 2000 el 59.3% de la población ocupada de Baja California Sur, participación que para 2010 se incrementa a 76.0%. A manera de comparación, la agricultura, ganadería y pesca mantuvo (entre ambos censos) un porcentaje de participación que osciló entre el 6.0% y 7.0% de la población ocupada respectivamente.

**Gráfica IV.6. Participación del Personal Ocupado por Sector Económico en BCS en 2010.**  
(Expresado en porcentaje)



Fuente: Elaboración Propia. INEGI 2010.

De forma paralela a la transformación que experimenta la composición de la estructura productiva en BCS, se modificó la estructura del empleo; es así como el personal ocupado en actividades agropecuarias y pesqueras disminuye sustancialmente al pasar de 20,138 a 9,865 personas empleadas en este sector, lo cual significa un decremento del 104% a nivel estatal. Al respecto es importante destacar la disminución que registra el personal ocupado en el sector primario de Los Cabos, mismo que se reduce de 2,505 personas ocupadas en el 2000 a 357 personas año 2010 (-601.7%), en tanto que en el municipio de La Paz disminuye de 6,334 a 2,254 empleados, lo cual significa una disminución del 180%.

**Cuadro IV.6. Variables Originales Componente Dinámica Económica Territorial 2010.**

| Componente                   | Variables                                                    | Municipio/Año |           |         |          |           |           |           |           |          |          |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------|---------------|-----------|---------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|----------|
|                              |                                                              | Comondú       |           | Mulegé  |          | La Paz    |           | Los Cabos |           | Loreto   |          |
|                              |                                                              | 2000          | 2010      | 2000    | 2010     | 2000      | 2010      | 2000      | 2010      | 2000     | 2010     |
| <b>Empleo</b>                | Personal Ocupado Construcción                                | 1,111         | 46        | 1,073   | 61       | 6,941     | 5,886     | 7,574     | 2,255     | 620      | 199      |
|                              | Personal Ocupado Industrias Manufactureras                   | 2,999         | 1,781     | 1,470   | 2,604    | 7,187     | 4,140     | 2,579     | 2,659     | 239      | 217      |
|                              | Personal Ocupado Comercio                                    | 3,620         | 4,140     | 2,651   | 2,837    | 14,693    | 19,440    | 7,043     | 15,591    | 711      | 1,066    |
|                              | Personal Ocupado en Servicios.                               | 1,449         | 2,263     | 927     | 1,596    | 10,709    | 16,798    | 5,132     | 18,690    | 484      | 1,050    |
|                              | Personal Ocupado en Turismo                                  | 521           | 1,039     | 552     | 958      | 3,091     | 5,601     | 7,080     | 23,582    | 326      | 805      |
| <b>Equipamiento</b>          | Número de Viviendas que cuentan con Teléfono                 | 5,183         | 6,542     | 3,317   | 5,702    | 25,487    | 36,040    | 10,610    | 21,435    | 847      | 1,311    |
|                              | Usuarios Servicio Eléctrico                                  | 9,400         | 24,200    | 6,646   | 18,863   | 58,388    | 94,104    | 36,491    | 88,293    | 3,355    | 6,776    |
|                              | Número de Bancos                                             | 3             | 6         | 3       | 5        | 23        | 39        | 17        | 42        | 1        | 3        |
| <b>Actividad Empresarial</b> | Número de Empresas por cada 1000 habitantes                  | 4.9           | 13.4      | 1.5     | 14.0     | 2.7       | 11.7      | 6.0       | 18.6      | 0.3      | 0.9      |
|                              | Unidades Económicas                                          | 2,542         | 2 936     | 1,896   | 2 203    | 7,122     | 9 171     | 4,771     | 7 654     | 599      | 840      |
| <b>Educación</b>             | Número de personas entre 18-24 años que asisten a la escuela | 1,237         | 2,139     | 625     | 1,340    | 8,692     | 12,050    | 1,430     | 5,519     | 284      | 531      |
| <b>Economía</b>              | Inversión Sector Público en Viviendas (miles de pesos)       | 18,703.5      | 109,794.9 | 8,358.1 | 45,938.6 | 258,498.7 | 715,880.9 | 85,429.5  | 524,370.4 | 18,044.5 | 12,913.3 |
| <b>Desempleo</b>             | Población Económicamente Activa                              | 22,905        | 29,846    | 16,526  | 26,117   | 80,018    | 114,212   | 46,402    | 110,085   | 4,663    | 7,475    |
|                              | Población Económicamente Activa Ocupada                      | 22,698        | 29,231    | 16,388  | 25,565   | 79,197    | 109,157   | 46,109    | 102,849   | 4,622    | 7,225    |
| <b>Pobreza</b>               | Índice de Marginación                                        | -1.20         | -1.20     | -1.23   | -1.09    | -1.77     | -1.74     | -1.59     | -1.46     | -1.38    | -1.27    |

Fuente: Elaboración propia.

En general, la disminución en la participación del sector agropecuario en el empleo, tiene como contraparte el incremento que registra el personal ocupado en el comercio, servicios y turismo, sectores en los que el empleo entre 2000 y 2010 creció en un 50.0%, 33.5% y 84.5% respectivamente.

Llama la atención que siendo la construcción uno de los sectores que tiene una fuerte presencia en el PIB de BCS, el total de empleados en esta actividad se redujo en un 105% (al disminuir de 17,319 empleados en 2000 a 8,447 empleados en 2010)<sup>18</sup>. El análisis de componente muestra que esta variable presente decrementos en todos los municipios; sin embargo, es de hacer notar que el empleo en esta actividad también disminuye en Los Cabos (zona en la que la construcción tuvo un fuerte impacto en la década de los 90's y 2000), tal situación permite asumir dos supuestos:

- a) El efecto que tuvo la crisis de los mercados inmobiliarios de 2008-2009 en EE.UU, situación que propició una disminución en la construcción de unidades residenciales para extranjeros y de tiempos compartidos en Los Cabos, así como la paralización de numerosos mega proyectos (tales como “Punta Chileno” y “Cabo Cortes” entre otros); todo lo cual generó un incremento en el desempleo en este sector.
- b) Derivado de lo anterior, una gran cantidad de mano de obra se vio obligada a desplazarse hacia empleos en el comercio y los servicios de apoyo al turismo, sectores en los que el número de empleados entre 2000 y 2010 creció en un 124.6% y 102.0% respectivamente.

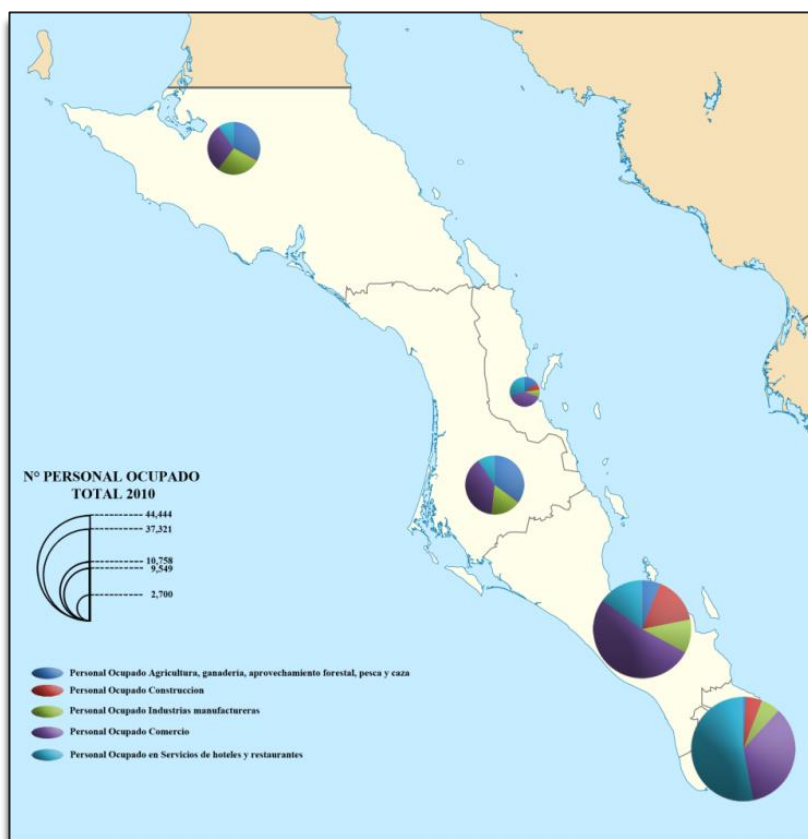
El caso de la industria manufacturera en relación al total de población ocupada es sintomático de la debilidad de las actividades secundarias en BCS, ya que mientras en 2000 participa con el 14.5% de los empleos (14,474 empleados), para el año 2010 este porcentaje se reduce al 7.6% del empleo (11,404 empleados), lo cual representa una caída del 21.2% en el periodo analizado. Estas cifras reflejan la escasa presencia del sector industrial en el valor agregado a los productos primarios, sino que también su limitada articulación con las demandas del sector servicios, especialmente aquellas que se derivan del turismo y las actividades conexas, mismas que –a la fecha- son atendidas (preferentemente) a partir de recursos exógenos a la entidad o importados.

---

<sup>18</sup> Aun cuando las cifras son precisas, también es necesario referir que a fines de la década de los 90's comenzó en BCS un fuerte programa de construcción de obras de infraestructura, hoteles, tiempos compartidos y viviendas, situación que persistió en la década de 2000; lo que podría explicar la notoria inversión que presenta este sector y su fuerte presencia en el PIB estatal.

En general, es posible asumir que la disminución del personal ocupado tanto en el sector primario como en el secundario, tiene como resultado un traslado de trabajadores hacia los servicios, el comercio y el turismo, lo cual explicaría (en parte) el explosivo crecimiento demográfico de Los Cabos, ya que en 1990 la población representaba el 13.8% del total de habitantes del estado, pero veinte años después concentraba el 37.4%, situación que se refleja claramente en la Figura IV.3.

**Figura IV.3. BCS: Población Ocupada en 2010.**



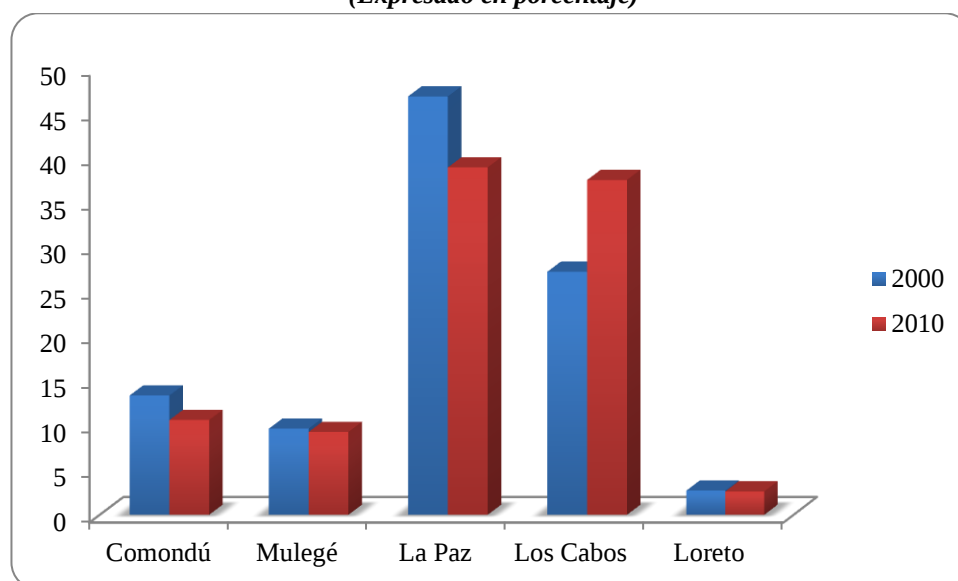
Fuente: Elaboración Propia

En la Gráfica IV.7 se observa que los municipios que registraron la mayor tasa de población económicamente activa ocupada para el período analizado son los de La Paz y Los Cabos, sin embargo es importante destacar el aumento exponencial que se registró en Los Cabos, municipio en el que la PEA ocupada en el año 2000 fue de 46,109 empleados, sin embargo para 2010 aumentó a 102,849 empleados, significando un incremento del 123% para el periodo; de tal forma, por sí solo Los Cabos aporta a la economía estatal el 53.0% de la PEA

ocupada. Si este último indicador se suma al de La Paz (que es del 37.0%), implica que el 80.0% de la PEA ocupada en BCS se concentra en la zona sur del estado, situación que permite ratificar el planteamiento respecto a que la estructura económica de Baja California Sur, se encuentra aglutinada en torno de estos municipios que son los que registran el mayor dinamismo económico. A manera de comparación, en municipios como Mulegé el número de empleados solo se incrementó en un 28.0% para el periodo del 2000-2010 (lo cual significa una tasa anual del 2.8% en comparación al 12.3% anual de Los Cabos).

En parte, esta situación es la que explica el movimiento migratorio que se presentó entre 1990 y 2010<sup>19</sup>, cuando la mano de obra (principalmente jóvenes) se desplazaba desde Comondú y Loreto hacia Los Cabos en busca de empleo, situación que también se presentó (pero en menor medida) en La Paz.

**Grafica IV.7. Población Económicamente Activa Ocupada por Municipios en 2000 y 2010**  
(Expresado en porcentaje)



Fuente: Elaboración propia con base de datos de INEGI 2000-2010

#### **IV.2.2. Equipamiento y Servicios.**

Como resultado de la concentración de la actividad económica en los municipios del sur del estado, el nivel de equipamiento y de servicios para los negocios en esta zona es sumamente elevado respecto de los municipios de la zona norte de BCS (aun cuando es necesario referir que estos últimos tienen una menor cantidad de población, una regular actividad económica y

<sup>19</sup> Dado que el censo se realiza en 2010, no existen datos que permitan verificar si este movimiento migratorio continúa en la actualidad.

—por lo tanto— una limitada demanda de por servicios) tal como se puede observar en la figura IV.4.

Algunos indicadores muestran que el crecimiento urbano y el desarrollo económico en el estado entre 2000 y 2010, se ha acompañado de un incremento en la cobertura de servicios básicos y urbanos; al respecto, conviene referir los cambios que experimentan tres variables que arroja el ACP en materia de equipamiento en el periodo analizado.

En primer lugar, el número de viviendas que cuentan con teléfono se incrementa en un 41.0% en La Paz y un 102.0% para el municipio de Los Cabos, en tanto que el resto de los municipios del estado registra un aumento promedio del 30.0%.

Asimismo, llama la atención el incremento en el número de usuarios del servicio eléctrico que se da en Los Cabos, al pasar de 36,491 viviendas en 2000 a 88,293 para el año 2010 (lo que significa un incremento del 142.0%). En segundo lugar para este concepto se ubica el municipio de Mulegé con un incremento del 66.0%, Comondú y Loreto mantienen un crecimiento promedio del 30.0%. Cabe hacer notar que Los Cabos por si solo concentró en 2010 el 52.5% del total de viviendas con energía eléctrica<sup>20</sup>.

También es conveniente observar en la figura IV.4 que en todos los municipios es mucho mayor la penetración del automóvil que la del teléfono<sup>21</sup>, tal como sucede en los municipios de la zona norte, donde la proporción llega a ser de 2 a 1 en Loreto y Comondú. Una característica en BCS es que el número de vehículos por vivienda es mayor a 2 y en Los Cabos es mayor a 3, cifras que están muy por encima de la media nacional en este rubro.

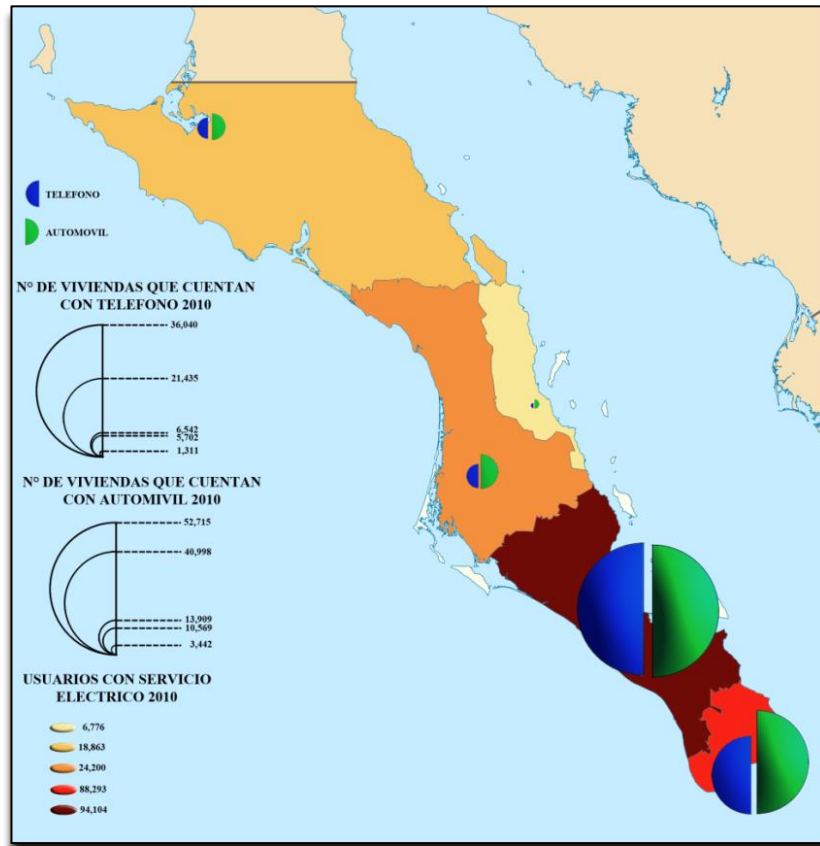
Otra variable que muestra la dinámica económica territorial en materia de equipamiento, es la representada por el evidente incremento en el número de sucursales bancarias que se registra en el periodo analizado; de esta manera, en el municipio de La Paz aumenta de 23 a 39 sucursales y en Los Cabos de 17 a 41, en el caso de Comondú, Mulegé y Loreto el incremento también resulta significativo; esta variable resulta ser un importante indicador del crecimiento que se presentó en la actividad económica de BCS en el periodo en análisis.

---

<sup>20</sup> Aunque también se debe hacer notar que se trata del municipio con mayor índice urbanización y población en áreas urbanas.

<sup>21</sup> Aunque el resultado de esta variable se debe observar con cautela, por cuanto INEGI se refiere a la tenencia de teléfono convencional en la vivienda, sin tomar en cuenta el explosivo crecimiento mostrado por el mercado de telefonía celular, el cual ha permitido subsanar la falta de infraestructura telefónica en muchas áreas rurales, poblaciones alejadas y áreas urbanas de reciente creación.

**Figura IV.4. BCS: Indicadores de Equipamiento por Municipios en 2010**

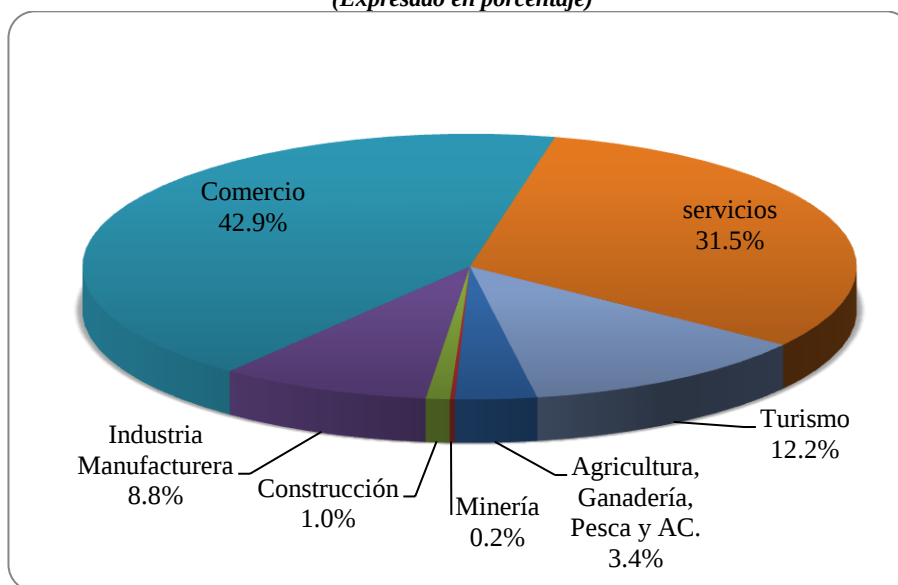


Fuente: Elaboración Propia.

#### **IV.2.3. Empresas a nivel sectorial.**

Un breve análisis de la distribución sectorial de las empresas en el año 2010 en BCS (expresado como Unidades Económicas de acuerdo a INEGI), permite observar la clara presencia que tiene el sector comercio con un total de 9,800 empresas (concentra el 43.0% del total); le sigue el sector servicios que reúne el 31.5% con un total de 7,184 empresas; mientras que la actividad turística (por si sola) registra el 12.0% del total de las empresas en BCS. El conjunto de estos tres sectores reúne el 87% de las empresas registradas en el estado, lo cual es un elemento que ratifica la vigorosa “tercerización” de la economía estatal; además de que la mayor parte de estas empresas son micro o pequeñas (aspecto que se analiza en capítulos posteriores).

**Gráfica IV.8. Distribución de las Unidades Económicas de BCS en 2010.**  
(Expresado en porcentaje)



Fuente: Elaboración propia ACP

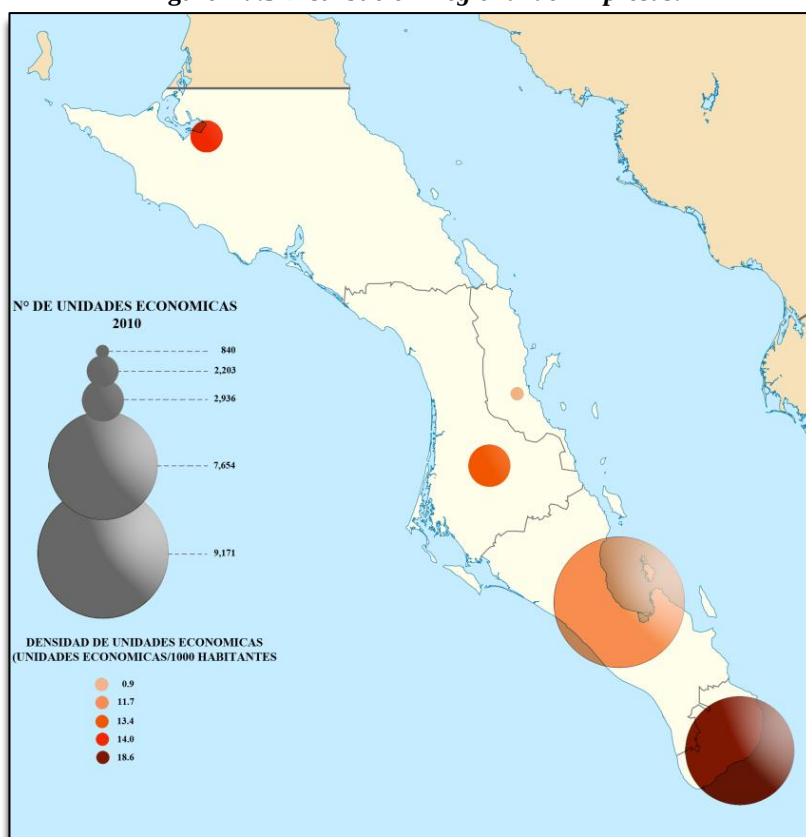
En la figura IV.5 se presenta la información regionalizada del número de empresas por cada 1,000 habitantes de las empresas para el año 2010, esto con el objetivo de comparar gráficamente el peso empresarial de cada región (en este caso la información se presenta por municipio). Como puede observar en la referida figura, la mayor concentración en número de empresas se presenta en los municipios de La Paz (40%) y Los Cabos (34%); mientras que la proporción de empresas registradas en Comondú (13.0%), Mulegé (9.6%) y Loreto (3.4%) reúnen solo el 26% del total.

Sin embargo, cuando se hace un análisis desde el punto de vista de la densidad de unidades económicas por cada mil habitantes, resulta ser que la mayor cantidad de empresas se ubica en el municipio de Los Cabos (18.6 por c/1,000 habitantes) y no en La Paz (como correspondería si las empresas se distribuyeran de acuerdo a la ponderación demográfica). Tal como se observa en la figura IV.5, este análisis ratifica la debilidad económica de la zona norte, en particular del municipio de Loreto, el cual no solo cuenta con el menor número de empresas del estado, sino que también con el menor índice de unidades económicas por cada 1,000 habitantes.

Por lo tanto, en el sur del estado se agrupa el 74% de las unidades económicas registradas, lo que –finalmente- ayuda a comprender el porqué del sólido desarrollo económico en esta región, en particular respecto de la zona norte del estado. Finalmente, se ratifica que la

concentración de la inversión en el sur del estado obedeció a factores como: la concentración de la demanda (tanto por la cantidad de población como por la actividad turística); la generación de demanda agregada en la construcción, el comercio, los servicios y el transporte respecto del turismo; pero, un factor que ha sido fundamental es que esta región ha sido la mejor dotada de infraestructura productiva y beneficiada con importantes economías externas, tales como los aeropuertos de La Paz y Los Cabos, la marina de Cabo San Lucas, el puerto de Pichilingue, la carretera de 4 carriles en el corredor San José del Cabo – Cabo San Lucas, entre otras externalidades.

**Figura IV.5 Distribución Regional de Empresas.**



Fuente: Elaboración propia.

### **IV.3 El turismo como factor de desarrollo de la Economía en BCS.**

Tal como se ha señalado en apartados anteriores, las políticas económicas de los gobiernos en BCS (desde los ochentas hasta la fecha) han definido al turismo como la alternativa para impulsar el crecimiento económico y (desde su concepción) como motor del desarrollo en

general. Esta forma inductiva 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 este componente y que se relacionan directamente con la hipótesis particular tres de esta investigación.

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, presenta cargas factoriales positivas en un rango de 0.64 al 0.99, el indicador de la tasa de envejecimiento registra un coeficiente de correlación de 0.92, lo cual nos indica que posiblemente en los municipios que poseen potencial para el desarrollo de la actividad turística la tasa de envejecimiento es menor y existe además un alto índice de migración. En el Cuadro IV.7 se presentan las variables y datos originales, agrupados en torno a esta componente, en el cual destaca la trascendencia que tiene Los Cabos en cada una de las variables analizadas en el componente “Actividad Turística en BCS”, seguido (pero en menor medida) por el municipio de La Paz. 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 cada uno de los cinco municipios de BCS.

#### **IV.3.1 Turismo y economía en BCS: una visión general.**

En Baja California Sur la actividad turística se concentra en tres zonas: Los Cabos, Loreto y La Paz; de estas, el primero es el principal destino en el estado y uno de los tres destinos turísticos de sol y playa más importantes de México, considerado la generación de divisas, la oferta de cuartos y unidades de tiempo compartidos, la calidad de la infraestructura para el turismo y el número y tipo de visitantes. Aun cuando a Loreto se le ha promovido intensamente a nivel internacional y la infraestructura económica y de servicios se ha incrementado en ese destino, este no ha alcanzado los objetivos por los cuales fue creado como destino turístico a principios de la década de los 80's; no obstante que la pesca deportiva continua siendo su mayor atractivo, su éxito (en cuanto a demanda y/o participación en el mercado turístico de BCS) ha sido muy limitado, por no decir escaso. En el caso de La

Paz, el turismo básicamente es de origen nacional, mientras que su infraestructura turística y de servicios es limitada, aunque en los últimos 5 años se han desarrollado una serie de proyectos hoteleros e inmobiliarios destinados al turismo extranjero, cuyo éxito aun esta por medirse.

Como se mencionó anteriormente, el despegue del turismo en BCS se remonta a 1976, cuando el Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR) inició la construcción de cinco Polos de Desarrollo Turístico Integralmente Planeados en diferentes destinos potencialmente turísticos de México, dentro de los cuales se ubicaron los CIP de Los Cabos y el de Loreto. El primero de ellos llegó a consolidarse, mientras que el segundo no ha logrado despegar, por lo que su aportación al turismo en el estado ha sido más bien limitada en lo económico y reducida en términos de afluencia de turistas; de ahí que este análisis se concentrará en Los Cabos, por cuanto se trata del CIP exitoso de BCS, cuyo impacto económico en la región es evidente, lo mismo con respecto a la afluencia de visitantes.

El impulso de este sector, apoyado en la creación de un polo de desarrollo en una pequeña región conformada, en ese entonces, por unos cuantos cientos de habitantes y que –al día de hoy- es la de mayor crecimiento económico y demográfico del estado, con el tiempo atrajo el interés tanto de inversiones públicas como privadas hacia el Municipio de Los Cabos.

En realidad la creación del Centro Integralmente Planeado (CIP) de Los Cabos por parte del gobierno federal, significó (y continua siendo) la acción de mayor impacto en la estructura económica y espacial de la región sur del estado. Sin embargo, después de alrededor de 20 años de próspero crecimiento, a partir de 2008 los principales indicadores turísticos en esta zona comenzaron a mostrar signos de debilitamiento; al respecto, es necesario referir que entre 2007 y 2010 la afluencia total disminuyó de 1.45 a 1.22 millones de visitantes, mientras que el promedio anual de ocupación hotelera decreció del 70.0% al 59.0%; al mismo tiempo, disminuyó sustancialmente el ritmo de crecimiento de la infraestructura turística y de los mega proyectos inmobiliarios y de tiempo compartido, situación que también afectó a sectores como la construcción y el comercio, entre otros. A estas circunstancias, se debe agregar factores ya mencionados anteriormente como por ejemplo el negativo efecto de la crisis económica en Estados Unidos (principal origen del turismo) y la creciente competencia nacional e internacional con otros destinos ubicados en el mismo segmento de mercado.

**Cuadro IV.7 Variables Originales Componente Actividad Turística 2000-2010**

| Componente                       | Variable                                                                      | Municipio/Año |             |            |             |             |             |             |               |            |             |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|------------|-------------|
|                                  |                                                                               | Comondú       |             | Mulegé     |             | La Paz      |             | Los Cabos   |               | Loreto     |             |
|                                  |                                                                               | 2000          | 2010        | 2000       | 2010        | 2000        | 2010        | 2000        | 2010          | 2000       | 2010        |
| <b>Empleo</b>                    | Personal Ocupado en Turismo                                                   | 801           | 1,039       | 789        | 958         | 4,621       | 5,601       | 10,501      | 23,582        | 626        | 805         |
| <b>Infraestructura Turística</b> | Establecimientos de Hospedaje Cinco Estrellas                                 | 0             | 0           | 0          | 1           | 3           | 9           | 28          | 46            | 1          | 3           |
|                                  | Agencias de Viajes, Empresas Arrendadoras de Automóviles y Marinas Turísticas | 8             | 4           | 14         | 8           | 51          | 41          | 61          | 47            | 17         | 5           |
|                                  | Establecimientos de Hospedaje                                                 | 15            | 24          | 39         | 64          | 68          | 90          | 82          | 118           | 16         | 36          |
|                                  | Turistas que se Hospedaron en Establecimientos de Hospedaje                   | ND            | ND          | ND         | ND          | 271,758     | 226,462     | 546,200     | 1,383,964     | 58,311     | 75,759      |
| <b>Actividad Empresarial</b>     | Establecimientos de Preparación de Alimentos y Bebidas                        | 31            | 86          | 65         | 100         | 128         | 258         | 195         | 190           | 26         | 70          |
| <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    | 291,600,035 | 85,270,486 | 213,700,222 | 254,293,408 | 786,392,671 | 279,984,586 | 1,295,294,651 | 45,142,579 | 191,258,599 |
| <b>Migración</b>                 | Población Nacional de otra Entidad Federativa                                 | 17,510        | 18,675      | 12,307     | 21,450      | 53,822      | 71,282      | 46,823      | 131,037       | 2,227      | 4,241       |

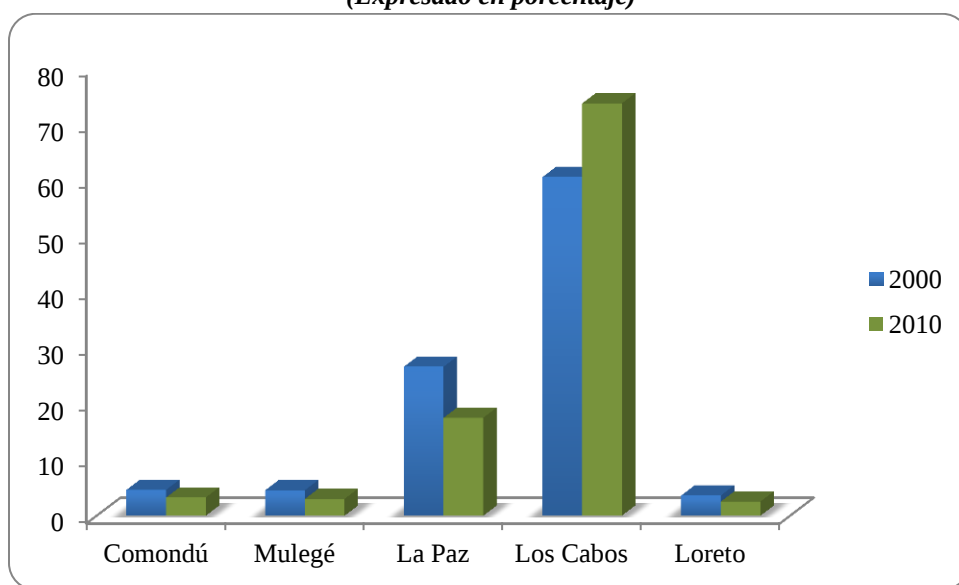
Fuente: Elaboración propia

### IV.3.2. Indicadores Básicos de la Actividad Turística.

#### a) Población Ocupada:

El personal ocupado en actividades relacionadas directamente con los servicios de hospedaje temporal y preparación de alimentos (entendidos para efectos de este análisis como actividad turística), se distribuye de la siguiente manera: el municipio de Los Cabos registra el 73.7% del total del estado, La Paz el 17.5%, Comondú y Mulegé un 3.0% y Loreto el 2.5%. Dada la especialización turística de Los Cabos, el 70.0% de la población ocupada se concentra en el sector terciario; de ese total, un 37.0% se emplea en actividades relacionadas directamente con el turismo, sector que junto con el comercio concentran más de la mitad (62.0%) de los empleos existentes (IMPLAN, 2011).

**Grafica IV.9. 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.

Dado el crecimiento económico que ha experimentado Los Cabos (derivado del “boom” en materia turística), la población económicamente activa ocupada en este sector; también registra una marcada concentración en esta zona. Para tener un panorama acerca de la variación que ha presentado este indicador, basta referir que en el año 2000 La Paz registraba el 48.8% , pero el año 2010 disminuye al 39.8%, en cambio Los Cabos pasa de un 27.2% en el año 2000 al 37.5% para el año 2010, y en los municipios de Comondú, Mulegé y Loreto se observa también una disminución de la PEA Ocupada, se asume que esta población se desplazó de los municipios antes señalados al municipio de Los Cabos, el cual en diez años

incrementó su participación en un 10.2%, una proporción de la PEA Ocupada se trasladó a la zona de Los Cabos, lo cual ratifica la polarización que la actividad turística ha registrado en BCS.

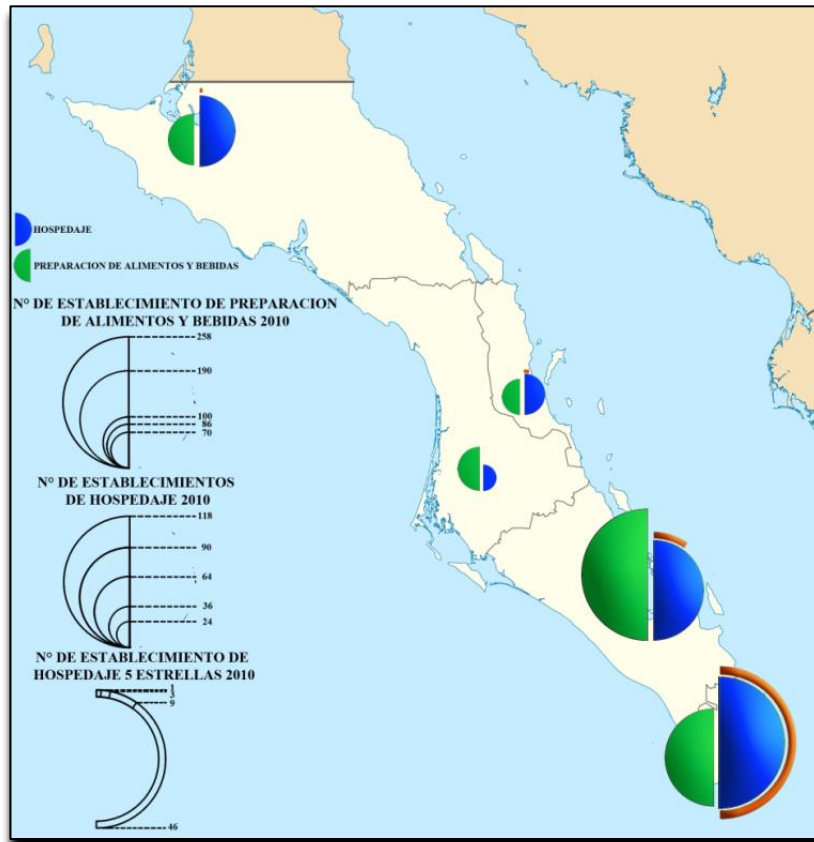
En realidad la dinámica económica de Los Cabos se refleja en el incremento de su PEA Ocupada, factor que sirve como opción para la población de otros municipios y del país, situación motivada –más que nada- por el efecto multiplicador del turismo hacia otras ramas de la economía.

**b)      *Infraestructura Turística:***

Al igual que en otros indicadores turísticos de BCS, la oferta e infraestructura turística se concentra principalmente en la zona sur de la península. Con base en la información que se obtiene a partir de los resultados del ACP, es posible mencionar que para el año 2010 Los Cabos concentraba:

- El 78% de los hoteles de cinco estrellas de todo el estado.
- El 40% de los establecimientos registrados para la preparación de alimentos y bebidas.
- Así como también el mayor número de empresas por cada mil habitantes, el 32% del total de BCS considerando los tres principales centros turísticos de la entidad (cabe mencionar que La Paz que presenta una tasa del 20% y Loreto del 1.5%).
- La oferta de hoteles, desarrollos de tiempo compartido y áreas residenciales de lujo para extranjeros, se ubica entre las más exclusivas y de calidad del país.
- Entre 1990 y 2010 el número de hoteles aumentó de 22 a 118 establecimientos.
- Por su parte, en el periodo antes referido, la oferta de todas las clases de cuartos hoteleros y unidades de tiempo compartido (UTC) se incrementó de 2,531 a 14,122 habitaciones.
- El 73.0% de los hoteles se ubica en las tres categorías de mayor valor para efectos de mercado, es decir: “Clase Especial”, “Gran Turismo” y “Cinco Estrellas”, categorías que –en conjunto- concentran el 85% de la oferta total de cuartos.

**Figura IV.6. Distribución de Infraestructura Turística entre los Municipios de BCS.**



Fuente: Elaboración propia ACP.

La conjunción de estas cifras ubican a Los Cabos como uno de los destinos con más establecimientos de alta calidad para huéspedes de altos ingresos en México.

El mayor crecimiento en la oferta de cuartos y UTC se presenta entre 1995 y 2005; periodo en el cual el número de hoteles pasa de 36 a 73 y la oferta de cuartos se incrementa de 3,710 a 10,561 unidades. En cambio entre 2005 y 2010, el crecimiento en la oferta es moderado ya que solo se construyen 9 desarrollos hoteleros con 2,791 habitaciones; es conveniente destacar que en este periodo se estanca la oferta de UTC. Actualmente, el 63.2% de la oferta corresponde a cuartos de hotel y cuartos en la modalidad “All Inclusive”; el 34.4% restante son UTC.

De manera preliminar, es factible concluir que el aumento en la oferta de alojamiento en BCS durante el periodo 2000-2010 ha estado influenciado, básicamente, por la dinámica que ha alcanzado la región sur en la actividad turística para el año 2010. Esta afirmación se desprende del hecho de que es –precisamente- esta región la que mantuvo el crecimiento de la planta hotelera a diferencia del resto de las zonas turísticas del estado, mismas que registran

un lento crecimiento en la oferta de infraestructura turística, aunado a que la infraestructura turística está concentrada principalmente en Los Cabos (con una orientación muy marcada al turismo extranjero), con el 76.0% de la oferta total de habitaciones para hospedaje en BCS, mientras que La Paz y Loreto registran un 13.0% y 4.0% de la oferta respectivamente. Estos datos son un indicador importante que ratifica la concentración que se ha registrado en Los Cabos en materia de desarrollo turístico. En el caso de La Paz, si bien se le reconoce cierta vocación turística, su afluencia se compone –mayoritariamente- de turismo nacional, el cual (para 2010) representó el 84.0% del total. Finalmente, es de hacer notar que mientras la oferta de habitaciones para hospedaje en el municipio de La Paz se incrementó en un 18.8% para el período 2000-2010 y en Loreto fue de un 31.0%, en Los Cabos la oferta creció en un 112.0% para este mismo periodo.

**Cuadro IV.8. Oferta de Cuartos en Alojamiento por Municipio en BCS**  
(En número de habitaciones)

| <b>Año</b> | <b>Comondú</b> | <b>Mulegé</b> | <b>La Paz</b> | <b>Loreto</b> | <b>Los Cabos</b> | <b>BCS</b> |
|------------|----------------|---------------|---------------|---------------|------------------|------------|
| 2000       | 321            | 653           | 2,025         | 519           | 6,655            | 10,173     |
| 2001       | 321            | 653           | 2,067         | 654           | 7,956            | 11,651     |
| 2002       | 350            | 739           | 2,182         | 520           | 8,686            | 12,477     |
| 2003       | 350            | 739           | 2,182         | 756           | 8,926            | 12,953     |
| 2004       | 350            | 739           | 2,043         | 756           | 9,813            | 13,701     |
| 2005       | 350            | 739           | 2,193         | 756           | 9,967            | 14,005     |
| 2006       | 350            | 884           | 2,136         | 565           | 11,449           | 15,384     |
| 2007       | 377            | 859           | 2,182         | 579           | 14,053           | 18,050     |
| 2008       | 403            | 852           | 2,276         | 695           | 13,073           | 17,299     |
| 2009       | 420            | 906           | 2,270         | 629           | 14,016           | 18,241     |
| 2010       | 443            | 927           | 2,406         | 682           | 14,122           | 18,580     |

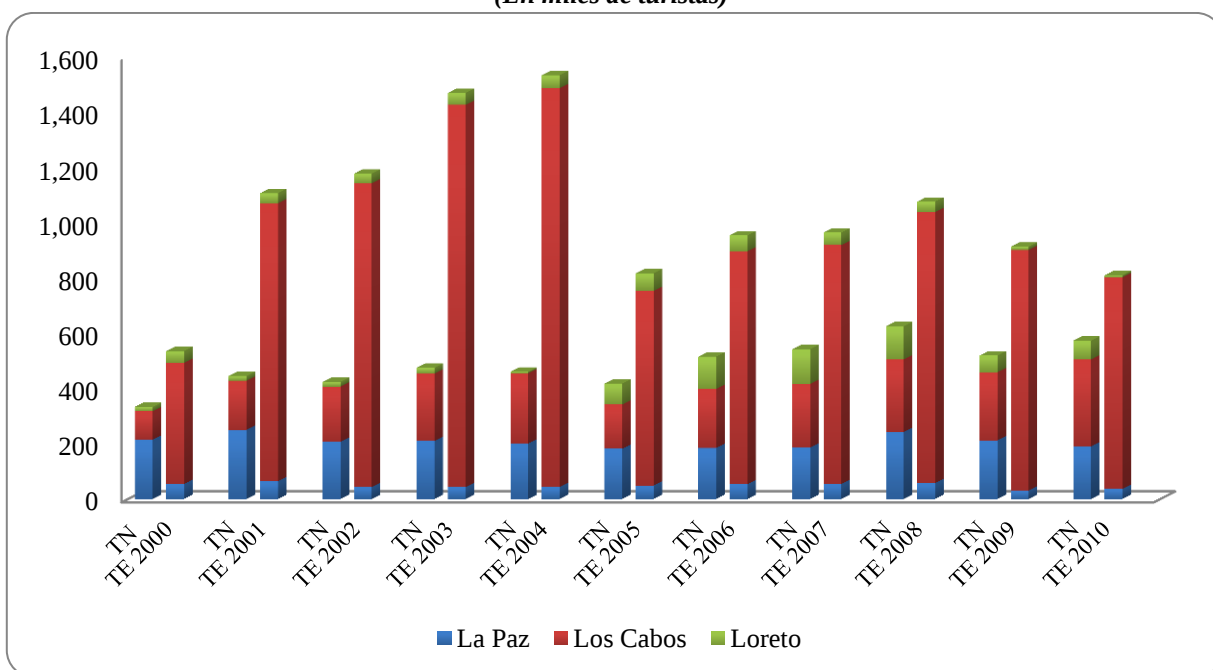
Fuente: Elaboración propia DATATUR 2000-2010.

**c) Afluencia Turística.**

A partir del análisis de la información que se presenta en la Gráfica IV.10 se aprecia que -al igual que la oferta de infraestructura turística- la dinámica de la afluencia de visitantes (principalmente de extranjeros) se encuentra claramente concentrada en Los Cabos, región que -para el año 2010- registró el 94.5% de total de turistas extranjeros en BCS, en comparación con los otros destinos turísticos de la entidad que para ese año solo recibieron el 4.5% para el caso de La Paz y el 0.9% en Loreto.

Nuevamente se debe destacar que el CIP de Loreto -desde su creación- también se orientó al turista extranjero; sin embargo, dado el poco éxito que ha registrado este destino, actualmente también se enfoca al turismo nacional, mismo que el año 2000 representó el 27.0% de los visitantes en Loreto, sin embargo esta cifra se ha incrementado de forma continua, de tal manera que para 2010 el 90% del turismo que llega a Loreto (registrado como hospedaje) es nacional; en cambio en La Paz de manera permanente predomina una afluencia turística nacional.

**Gráfica IV. 10. Afluencia Turística Nacional y Extranjera en Los Cabos, Loreto y La Paz en 2000 y 2010**  
(En miles de turistas)



Fuente: Elaboración propia DATATUR 2000-2010.

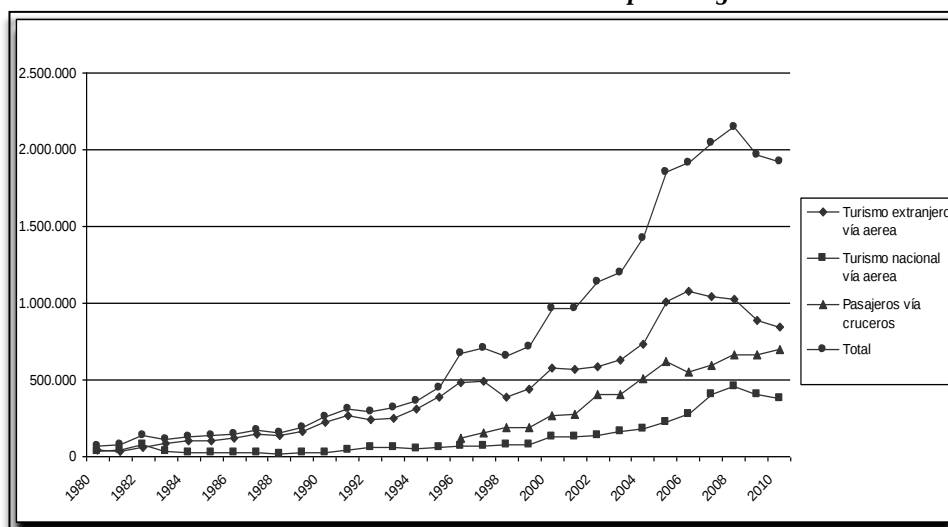
#### **d) Importancia del turismo en Los Cabos.**

El análisis de esta actividad económica a partir de los indicadores del turismo en Los Cabos, en los que se establece que esta zona capta el 78.0% de la afluencia turística y reúne el 76.0% de la oferta en infraestructura turística de BCS, evidencian que el modelo de desarrollo turístico en BCS, está concentrado en esta zona, por lo que tiene un peso importante la estructura económica de la entidad; sin embargo, de acuerdo a una investigación realizada anteriormente (Montaño Armendáriz y Pérez Concha, 2012), este modelo de desarrollo turístico comienza a mostrar signos de estancamiento tal como lo reflejan sus indicadores

turísticos; por tal motivo se consideró importante profundizar el análisis del turismo como actividad económica en la zona de Los Cabos.

Desde su creación como CIP 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 de forma notoria. Entre 1990 y 2000, la afluencia registra una tasa 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 de visitantes extranjeros y nacionales. Sin embargo, en los últimos cuatro años, los efectos de las crisis económicas internacional y nacional, han impactado –de forma negativa– en la tendencia de crecimiento que tradicionalmente registraban los principales indicadores de la actividad turística en este municipio.

**Gráfica IV.11. Los Cabos: Número de Visitantes por categoría de arribo.**

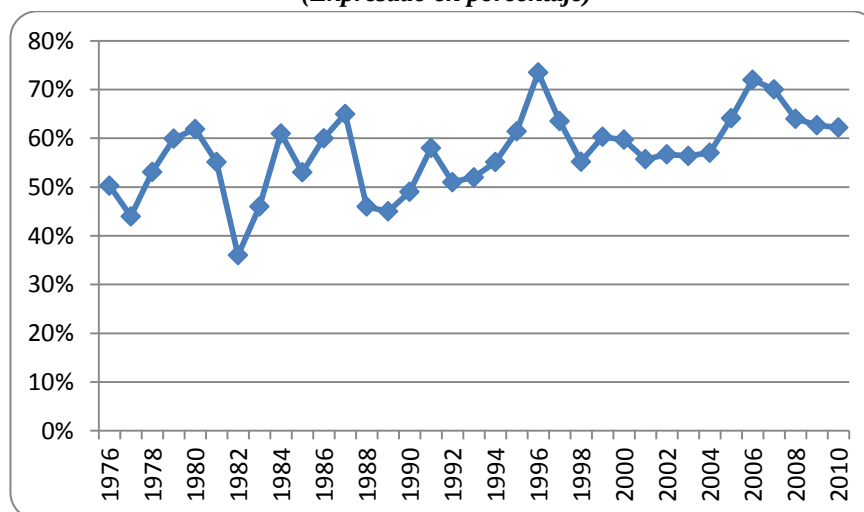


Fuente: Elaboración propia, con datos de Datatur, Secretaría de Turismo de BCS y Dirección Municipal de Turismo del Ayuntamiento de Los Cabos.

Con base en los indicadores del barómetro estadístico de la Secretaría de Turismo (SECTUR, 2011), el promedio anual de ocupación hotelera para el periodo 1990-2000 fue del 72.0%; porcentaje que entre 2000 y 2010 que alcanzó un máximo de 70% en 2005, para luego disminuir hasta llegar al 59.0% registrado en 2010 (incluso después de la crisis de 2009 este promedio bajó al 55.7%), cifra inferior a la que registran los destinos de playa con los que

compite Los Cabos, tales como la Riviera Maya (registra un promedio de 77.0%) y la Riviera Nayarita (con un 75.6% para el mismo año).

**Gráfica IV.12. Los Cabos: Promedio Anual de Ocupación Hotelera.**  
(Expresado en porcentaje)



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

Junto con la disminución en el número de visitantes y en el promedio de ocupación de cuartos, se presentó una contracción de las inversiones en la construcción relacionada con infraestructura turística como: cuartos de hotel, desarrollos de tiempo compartido y mega proyectos de desarrollo inmobiliario. También es necesario reconocer que el sector turismo de Los Cabos enfrenta una fuerte y creciente competencia internacional y nacional con otros destinos ubicados en el mismo segmento de mercado.

La afluencia de visitantes provenientes de Estados Unidos y Canadá continua siendo la principal fuente del mercado turístico, ya que un 52% de los visitantes procede de Estados Unidos (principalmente de los estados del oeste de EE.UU. en particular California y Nevada) y el 32.5% viene de Canadá. En los últimos años, también se está captando turismo de origen Europeo y Asiático (aproximadamente el 7% del total), la diferencia corresponde a turismo nacional.

El periodo de mayor auge en este destino se presenta entre 1990 y 2005, mismo que se caracteriza por un continuo crecimiento en tres variables económicas fundamentales: la oferta, la demanda y las inversiones, situación propiciada por varios factores entre los que destacan:

- El boom y/o crecimiento explosivo (desde nuestro punto de vista) de los mega desarrollos inmobiliarios y de tiempo compartido; los cuales, a partir de su demanda por servicios complementarios y como parte de su estrategia de mercadotecnia, favorecieron la creación y desarrollo de un gran número de servicios de amenidades, entretenimiento, tours, restaurantes, autorentas, etc. los cuales se entregaban al turista como premio o estímulo por su visita a las oficinas de ventas de UTC.
- Esta actividad, al tener un efecto multiplicador en las inversiones para oferta de servicios complementarios al turismo, propició un fuerte proceso de migración al destino.
- El periodo que media entre 1995 y 2005, Los Cabos fue un destino de gran atractivo para los empresarios mayoristas de Estados Unidos y Canadá, particularmente los que operan grandes grupos de turismo (charters).
- Durante este periodo, las políticas públicas que implementaron los tres niveles de gobierno favorecieron al auge de la actividad turística en la zona, con inversiones en infraestructura, servicios, promoción, etc. Por ejemplo, a partir de 1995, la Secretaría de Turismo trata de implementar (de forma fallida) en Los Cabos un modelo de desarrollo turístico basado en dos “clusters” el del golf y el de la pesca deportiva; sin embargo, al no integrarse estas políticas al desarrollo local del destino, la falta planeación estratégica y de controles a la ambición desmedida de los desarrolladores inmobiliarios y de tiempo compartido, nunca fue posible detonar dichos clusters.

No obstante, a pesar del auge del destino en el periodo antes referido, a partir de 2005 se observa una caída del 31% en el flujo de visitantes extranjeros que arriba a Los Cabos por vía aérea (de 1, 235,062 en 2005 a 842,606 en 2010). La disminución no es tan notoria si se analiza la afluencia total, es decir la que incluye los visitantes nacionales y los que arriban vía cruceros, en cuyo caso la disminución en el número total de visitantes es solo de un 10%.

Es necesario referir que el turista con mayor poder de compra y gasto promedio en la zona es el extranjero que arriba por vía aérea, cuyo promedio de estadía en el destino es de 3.5 días (SECTUR, 2010), estimándose que su gasto promedio en 2010 fue de US\$1,336 dólares (superando significativamente al promedio nacional). Por lo tanto, el turista extranjero constituye la base del desarrollo económico del destino, de ahí la importancia que se le atribuye a este segmento de mercado.

Las cifras reflejan que desde 2005 comienzan a gestarse factores negativos (internos y externos) para la economía de Los Cabos, cuya influencia impidió mantener el crecimiento espectacular que el destino había registrado anteriormente, entre estos factores destacan:

- Una sobreoferta de productos y servicios turísticos, con muy poca diferenciación y con precios elevados en relación a otros destinos de sol y playa.
- El periodo de auge propició una excesiva oferta de desarrollos inmobiliarios y de Unidades de Tiempo Compartido. Este factor propició el traslado de las inversiones en nuevos desarrollos y mega proyectos, hacia otros destinos nacionales que tienen menos oferta o son de creación reciente.
- Un fuerte impacto sobre las necesidades de infraestructura urbana y de servicios públicos, básicamente derivados del crecimiento exponencial de la población.
- La disminución de uno de los principales atractivos, como lo es la pesca deportiva.
- Una fuerte crisis en el transporte turístico, la cual se agudiza precisamente durante este periodo (hace crisis un añejo conflicto entre las transportadoras turísticas y los gremios de taxis de la localidad).
- La crisis económica de Estados Unidos (principal mercado demandante), misma que se agudiza a partir de la crisis de los mercados inmobiliarios en ese país.
- La inseguridad que identifica a México a nivel internacional y que se ha generalizado para todos los destinos turísticos del país.
- La crisis derivada de la influenza AH1N1 (en 2009).
- Una fuerte y creciente competencia con otros destinos turísticos que están siendo impulsados por parte de SECTUR, como lo es la Riviera Nayarita.

#### **IV.3.3.El Ciclo de Vida de Destinos Turísticos: aplicación empírica al caso de Los Cabos.**

Si bien es cierto que por intermedio del Componente II se estableció que el turismo es un factor de desarrollo en la economía de BCS, y que esta actividad se concentra en Los Cabos, no es menos cierto que este sector comienza a mostrar signos de crisis y estancamiento, lo cual implica condiciones negativas en una propuesta de Desarrollo Económico Local (como la que se pretende formular en el presente estudio); por ello, se considera necesario hacer un breve análisis tendiente a verificar la situación del turismo, particularmente en Los Cabos, ya que esta zona constituye el eje de esta actividad en el estado; para ello se recurre a la

aplicación de la teoría del “Ciclo de Vida de los Destinos Turísticos” (CVDT) de Butler. Esta teoría parte del supuesto que todas las zonas turísticas son dinámicas, que evolucionan y se transforman con el tiempo. Esta evolución sería el resultado de una gran cantidad de factores, entre los cuales Butler destaca:

- Cambios en las preferencias, gustos y necesidades de los visitantes (como consumidores).
- El deterioro gradual de la planta física e instalaciones del destino.
- La modificación (e incluso desaparición) de los atractivos originales, naturales y culturales que fueron responsables de la popularidad inicial de la zona. Para el caso de Los Cabos los atractivos que originalmente ayudaron a detonar el destino fueron: mar, desierto, tranquilidad, pesca deportiva, seguridad y privacidad.
- Un patente incremento en la capacidad de carga del destino.
- Finalmente, poca atención a la planeación y la gestión del destino en aspectos fundamentales como son los factores ambientales y sociales, mismos que en el largo plazo contribuyen a su permanencia y sustentabilidad en el mercado internacional del turismo (Vera Rebollo, Rodríguez Sánchez y Capdepón Frías, 2010).

La teoría del CVDT distingue seis fases en la evolución de un área turística (Butler, 1980): descubrimiento, inicio, desarrollo, consolidación o madurez, estancamiento y tras esta última fase un declive o rejuvenecimiento. De manera muy sintética, estas fases analizan la evolución del destino turístico desde las primeras visitas (cuando la oferta es prácticamente inexistente) al proceso de integración de una estructura del desarrollo turístico, de forma paralela al crecimiento de la popularidad del destino y del volumen de turistas, hasta que la tasa de crecimiento de la demanda comienza a decrecer, debido a la presencia de diversos factores negativos, principalmente en los ámbitos social y ambiental. En general, la extensión del ciclo de vida es variable, dependiendo del destino turístico que se trate; por ejemplo, en el caso de los destinos de playa tradicionales en México, tales como Acapulco y Mazatlán, este ciclo ha sido bastante largo (aproximadamente 35 años); mientras que en los CIP (como Cancún y Los Cabos), el ciclo de vida se relaciona con un periodo más corto de operación (aproximadamente de 25 años) (Barbosa Jasso y Santamaría Gómez, 2002).

Esta teoría aborda (de manera muy pertinente en el caso de Los Cabos) la interacción entre los destinos y el mercado; en diversos estudios empíricos, ha sido considerada para el diagnóstico

de los síntomas de declive de un destino y la necesidad de comenzar a actuar de manera proactiva. Tal como refiere la teoría de Butler, así como de otros estudiosos del fenómeno turístico que han abundado en el tema (Ritchie y Crouch, 2003; Valls, 2004; Rocha, 2007; González Herrera, 2008; Pascarella y Fontes Filho, 2010), la evolución de los destinos de playa (como Los Cabos) tienden a una disminución de su atractivo y al deterioro progresivo de su economía. Para que esto no ocurra, los referidos autores coinciden en recomendar la aplicación sistemática de políticas públicas y estrategias privadas de negocios, orientados a fomentar la innovación y el incremento en la calidad del destino.

Respecto de la fase de madurez, la teoría de Butler refiere que esta no se presenta en un punto fijo de desarrollo del mismo; por lo general se caracteriza por el registro de importantes cambios en el ambiente competitivo de los desarrollos turísticos consolidados (DTC) los cuales, al detectarse, requieren necesariamente de una respuesta estratégica en la gestión del modelo de desarrollo de este sector. Los Cabos -como destino turístico- presentan todas las características de haber alcanzado la etapa de madurez de acuerdo con la teoría del CVDT; así se concluye al observar los indicadores del turismo que comúnmente se utilizan para determinar la factibilidad en la aplicación de esta teoría. Por ello, en los ámbitos económico y político del estado, existe inquietud y dudas acerca de si el destino tiene suficiente capacidad para adaptarse a las cambiantes tendencias del mercado turístico internacional.

Tomando como referencia el CVDT, es conveniente referir que el modelo de desarrollo turístico de Los Cabos comenzó a registrar señales de crisis—aproximadamente— desde el año 2002, así lo indican estudios y análisis de este destino tales como “El estudio integrado sobre la evolución, Situación actual y perspectivas económicas y sociales de Los Cabos” (Gran Visión Los Cabos 2025, 2005), el cual refiere que (considerando solo los proyectos en proceso y planeación detectados en 2004) Los Cabos crecería en el corto y mediano plazo al doble de la oferta en aquel momento. Con base en este supuesto, se formuló un escenario tendencial que supone que la actividad turística en Los Cabos continuaría con los mismos patrones de crecimiento, manteniendo una dinámica similar a la del periodo 1993-2003, escenario en el cual (según se afirma en el referido documento) el destino se orientaría hacia un crecimiento descontrolado, con altos costos para la población y el medio ambiente.

En el caso particular de esta investigación, el tratar de aplicar la teoría del CVDT en Los Cabos tiene como propósito evaluar su evolución y tendencia como destino turístico, así como

el estatus en el que se ubica, con el fin de utilizar esta información como un instrumento de diagnóstico-preventivo para el desarrollo de la región y proponer -si así se requiere- un modelo turístico que incorpore factores endógenos y de desarrollo local, así como estrategias para el reposicionamiento de Los Cabos como destino turístico internacional.

Aun cuando diversos autores cuestionan la aplicabilidad y el relativo determinismo de la teoría del CVDT (VeraRebollo y Baños Castañeira, 2010), en el caso de Los Cabos el análisis e interpretación de los indicadores (que de manera sintética se presentan en el cuadro adjunto), permiten deducir que el destino se ubica en una situación de alerta, demostrando – justamente- la problemática que refiere la teoría del CVDT (Butler, 1980) cuando las zonas turísticas se ubican al inicio de la fase de madurez.

**Cuadro IV.9. Indicadores Básicos de la Actividad Turística en Los Cabos**  
(En las unidades que se indican)

| Concepto/Año                           | 1980   | 1990       | 2000       | 2005       | 2010       |
|----------------------------------------|--------|------------|------------|------------|------------|
| Población Total                        | 35,790 | 43,920     | 105,469    | 164,162    | 238,487    |
| Afluencia Turística Extranjera         | 39,200 | 228,000    | 464,200    | 1,235,602  | 1,081,743  |
| Número de Hoteles                      | 12     | 22         | 55         | 73         | 82         |
| Habitaciones en hoteles y UTC.         | 729    | 2,531      | 6,167      | 10,883     | 13,390     |
| Número de vuelos aéreos                | 1,373  | 4,625      | 7,680      | 19,473     | 18,213     |
| PIB de BCS (miles de pesos)            | n.d.   | 21,967,617 | 27,049,257 | 45,684,283 | 75,181,816 |
| Porcentaje promedio de ocupación anual | 62     | 49         | 61         | 70         | 59         |
| Tarifa promedio (en dólares)           | U\$ 74 | U\$ 110    | U\$ 164    | U\$ 166    | U\$ 154    |
| Promedio de estadía (días)             | 5.2    | 4.5        | 3.7        | 4.6        | 3.5        |

Fuente: Elaboración propia en base a investigación documental de: Datatur, Fonatur, Sectur, Secretaría de Turismo. BCS, Dirección Municipal de Turismo Los Cabos.

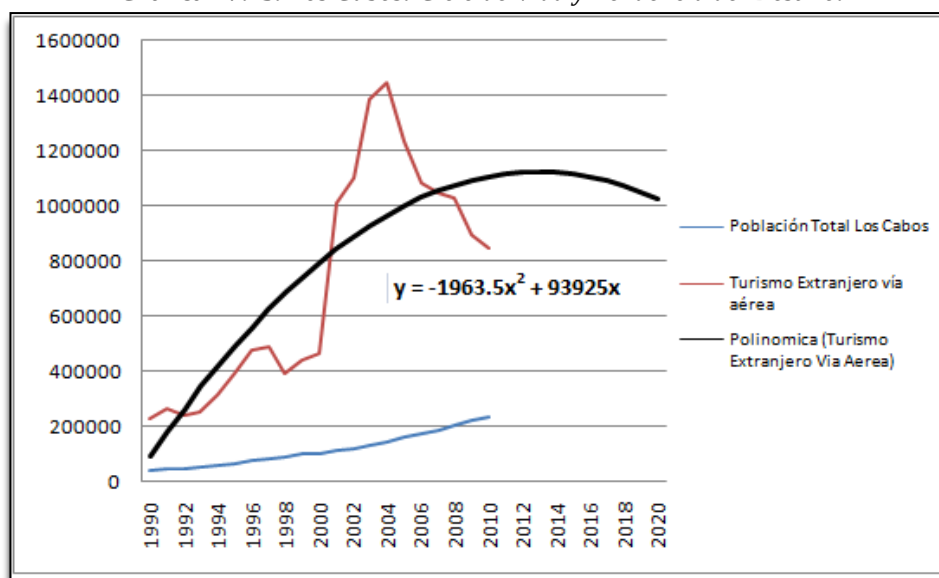
De esta manera, el primer indicador que dicha teoría considera para ubicar a Los Cabos en la fase de madurez, es el crecimiento de un 126% en el número de habitantes entre 2005 y 2010, mientras que la afluencia turística (este caso la extranjera que arriba por vía aérea) solo se incrementa en un 81% para el mismo periodo. También registran tasas negativas para este periodo de análisis, indicadores como: la derrama económica, el porcentaje de ocupación promedio y las tarifas promedio de cuartos de hotel (las cuales han disminuido levemente en el afán de mantener la competitividad en el mercado con base en precios).

Al aplicar el modelo del CVDT a Los Cabos, se aprecia que la fase de “exploración” o inicio del destino se da entre 1970 y 1990<sup>22</sup>, para alcanzar su pleno apogeo y desarrollo entre 1990 y

<sup>22</sup>Los factores que inciden positivamente en esta fase fueron: la construcción del aeropuerto internacional de Los Cabos y de la marina de

2004, ya que a partir de 2005 la curva de la afluencia turística comienza a mostrar una inflexión con tendencia a la disminución. Utilizando el ajuste del método de regresión lineal para calcular la tendencia polinómica, se observan dos periodos: el primero, correspondiente a la fase de crecimiento y posterior desaceleración del destino, puesto que el análisis arroja un coeficiente del término cuadrático negativo, lo que indica que la parábola de ajuste encuentra un valor máximo en 2004 (con 1.45 millones de turistas extranjeros), a partir de lo cual la parábola de ajuste comienza a desacelerarse, indicando un decremento o caída moderada, misma que (en proyección a 2013) se vuelve negativa, tal como se muestra en la gráfica IV.13.

**Gráfica IV.13. Los Cabos: Ciclo de Vida y Tendencia del Destino.**



Fuente: Elaboración propia.

Al contrastar esta aplicación empírica con las señales de alarma que se indican en la fase de madurez del CVDT, el modelo refiere que los tomadores de decisión del destino turístico (agentes o actores locales) podrían enfrentar tres opciones.

1. Continuar con el mismo modelo de desarrollo y políticas: mismas que a la fecha no están respondiendo de forma adecuada, lo que implica dejar que el destino pierda competitividad y se convierta en un destino estancado o en franco declive.

2. Optar por la estabilización: en la cual el destino decide reforzar los productos y servicios existentes, al mismo tiempo implementar las acciones necesarias para mantener los segmentos de mercado existentes.
3. Reposicionamiento o rejuvenecimiento: en esta opción los agentes y actores del sistema turístico del destino deben generar sinergias, realizar la reingeniería del mismo e introducir los cambios y mejoras sustanciales que permitan atraer nuevos mercados además de consolidar su actual segmento. Todo el análisis previo indica que esta opción sería la más recomendable,

Con base en los resultados del análisis cuantitativo, de la investigación y de las entrevistas exploratorias realizadas entre diversos actores del destino, se proponen algunas líneas de actuación tendientes a favorecer el inicio del redimensionamiento del modelo de desarrollo turístico en Los Cabos:

- Diseñar y aplicar políticas públicas que promuevan y regulen la gestión del destino turístico, en un marco de sustentabilidad.
- Planteamiento de estrategias de reingeniería del destino, en las que se priorice o destaque la diversificación de los productos turísticos, se amplíe la oferta complementaria y se propicien sinergias entre los actores económicos locales. Una posible opción que se vislumbra y que habría que evaluar, es la de aprovechar la ventaja de los recursos naturales de la zona rural de Los Cabos y explorar la posibilidad de actividades y proyectos ecoturísticos, pero definitivamente un proceso de reingeniería se deberá planear inserto en un marco regulatorio y con una visión a largo plazo.
- Integrar estrategias de administración y gestión del destino que permitan ampliar el beneficio que genera la actividad turística a la población local, mediante la integración de cadenas de valor en torno al turismo receptivo, fortaleciendo así la posición de los actores locales.
- Se propone una integración horizontal, vinculada con productos turísticos que enlacen determinados recursos, equipamiento y segmentos de demanda.

En general, el futuro económico de Los Cabos y sus repercusiones, dependerán –en gran medida- de la habilidad, experiencia y grado de aceptación de los cambios estructurales en el modelo de desarrollo turístico y los riesgos que esto implica; en este contexto, los agentes del desarrollo local tienen un papel fundamental a fin de superar estas debilidades y

transformarlas en un elemento favorable para su propio desarrollo con el objetivo de comprobar que Los Cabos como destino turístico se ubica en fase de madurez y que es necesario replantear el modelo que tradicionalmente ha guiado su desarrollo, se aplicó la teoría de Ciclo de Vida de Destino Turístico a la información empírica de Los Cabos.

#### **IV.4. Componentes III y IV: Indicadores de Desarrollo Social**

La componente tres contiene variables como: unidades económicas (con carga factorial negativa), salud, superficie territorial, dependencia económica y población empleada en la agricultura de ahí que se le haya denominado “Demografía y Desarrollo”. Esta tercer componente explica un 9.72% en el año 2000 y un 10.95% en 2010 de la varianza total (Cuadro III.7).

El cuarto componente incorpora las variables asociadas al desarrollo social tales como población derechohabiente y total de viviendas habitadas y explica el 4.9% en el año 2000 y un 4.7% en 2010 de la varianza total, por lo tanto se espera que los municipios que registran altos valores de esta componente su población tendrá un mayor nivel o indicador de bienestar en salud y vivienda.

Los resultados obtenidos en los cuatro componentes principales, permiten evaluar el grado de desarrollo en materia de población y empleo, actividad turística, la agricultura y variables de desarrollo social, así como vislumbrar o analizar que variables tienen mayor impacto en la dinámica económica territorial de los cinco municipios de BCS. En el Capítulo V (Resultado de la Aplicación Empírica del Modelo) se presenta la explicación e interpretación de la información obtenida, analizándose los resultados empíricos aplicados al modelo propuesto.

Con la finalidad de realizar el análisis de la información de manera más precisa y poder interpretar mejor los resultados, los componentes tres “Desarrollo y Demografía” y cuatro “Salud y Bienestar”, se agruparon en este apartado que dado el tipo de variables que lo integran se ha denominado “Indicadores de desarrollo social”.

Con referencia a las variables del desarrollo social; en esta investigación se define por los elementos y/o factores que reflejan el bienestar social tales como: educación, salud, vivienda y los servicios básicos, los cuales conforman la estructura social que permite apreciar las características del desarrollo. Específicamente en el caso de los componentes que hemos integrado en “Indicadores de Desarrollo Social” la cual explica el 10.9 % de la varianza para

el componente tres y 4.4% para el componente cuatro, los cuales involucran variables tales como educación, vivienda, salud, tasa dependencia entre otras. En cuanto a la variable de educación, medida por el número de personas en educación superior (dado que este segmento de población involucra los mayores niveles de conocimiento y especialización aplicable a actividades productivas) se observa que la tendencia es muy similar al de las variables de turismo antes analizadas, por cuanto la mayor parte de la población con estudios superiores también se concentra en la zona sur del estado, solo que para el caso de La Paz este indicador disminuye de un 70.8% en el año 2000 al 55.8% en el año 2010, mientras que para Los Cabos este porcentaje se incrementa del 11.6% al 25.5% para el mismo periodo.

Una situación similar se registra para la inversión del sector público en vivienda, la cual –en Los Cabos- se incrementa del 35.3% a un 53.2%, lo cual puede derivarse también de la alta tasa de migración que se registra en ese municipio entre 2000 y 2010; sin embargo, el resto de los municipios registran decrementos en dichas tasas.

Otro elemento importante que refleja este componente es el Índice de Marginación, el cual se ha visto disminuido en todos los municipios de la entidad, lo cual indica que si bien se han presentado modificaciones en la estructura económica del estado, estos no han agravado los índices de marginalidad, ya que para los cinco municipios se registran (en pequeños porcentajes) menores índices de marginación.

El cuarto y último componente de desarrollo social se integra con las variables de cobertura de salud pública en la población y el total de viviendas ocupadas, por lo que se le ha denominado salud y bienestar. Para su análisis se parte del supuesto que cuanto mayor sea el valor de ésta componente, mejor será la posición del municipio en materia de desarrollo social.

En materia de vivienda habitada, se observa que en BCS esta variable crece en un 69.9%, de hecho, en todos los municipios esta variable se incrementa notablemente entre 2000 y 2010. De esta manera, es posible asumir que el crecimiento de esta variable se manifiesta de forma paralela al crecimiento de la población en el estado y, particularmente, a la atención de la demanda generada por la alta tasa de migración que se registra en Los Cabos y –en menor medida- en La Paz<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup>También es necesario mencionar que a partir del año 2000, el gobierno federal impulsó un vigoroso programa de construcción de vivienda social, el cual tuvo un importantes resultados en los municipios de BCS, particularmente en Los Cabos y La Paz, que eran las zonas que presentaban mayor rezago, dado el fuerte proceso de inmigración que enfrentaron.

**Figura IV.7. Número de Personas que Asisten a Educación Superior, por Municipios en 2010.**



Fuente: Elaboración Propia.

En general, en el período analizado, la tasa de crecimiento promedio anual de vivienda ocupada en el estado fue de 6.8%, recalcando que este incremento se debe -principalmente- al explosivo crecimiento en el número de viviendas que se presenta en Los Cabos, en donde esta variable se incrementa a una tasa promedio anual del 14.7%, indicador superior al de los municipios de La Paz (4.7%), Mulegé (4.4%), Loreto (6.4%) y Comondú (2.3%).

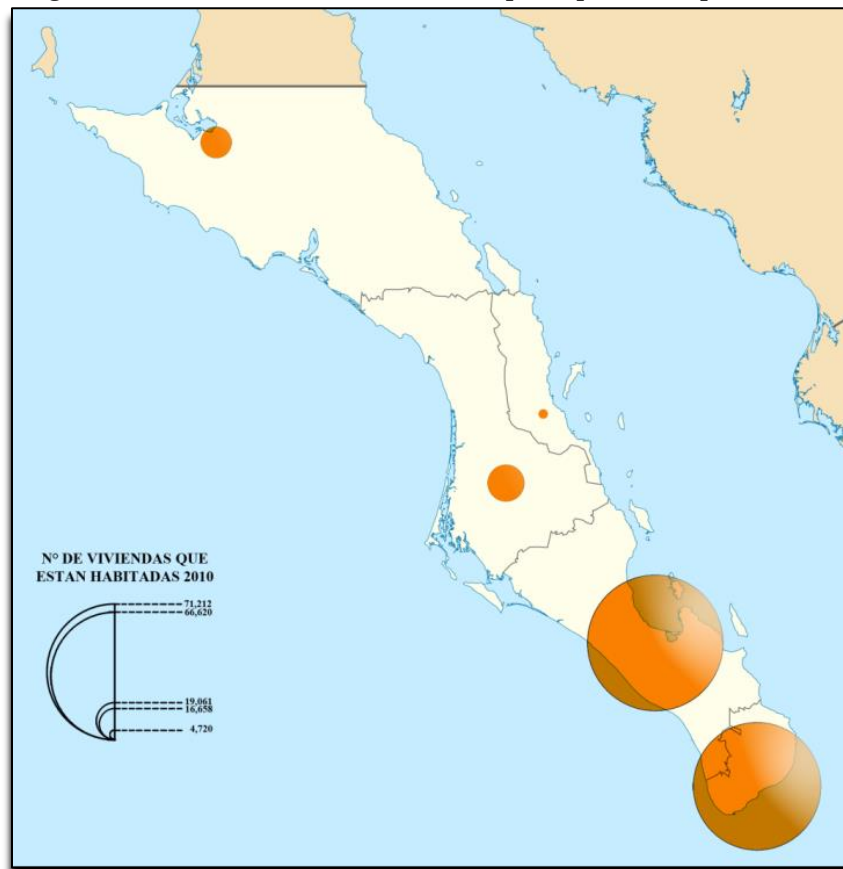
**Cuadro IV.10. Componente III: Variables Originales de Vivienda Habitada y Bienestar Social en 2000 y 2010**

| Componente | Variable                                      | Comondú |        | Mulegé |        | La Paz  |         | Los Cabos |         | Loreto |        |
|------------|-----------------------------------------------|---------|--------|--------|--------|---------|---------|-----------|---------|--------|--------|
|            |                                               | 2000    | 2010   | 2000   | 2010   | 2000    | 2010    | 2000      | 2010    | 2000   | 2010   |
| Población  | Número de Viviendas habitadas                 | 15482   | 19061  | 11531  | 16658  | 48360   | 71212   | 26983     | 66620   | 2873   | 4720   |
| Salud      | Población derechohabiente (IMSS, ISSTE, etc.) | 32,732  | 57,675 | 26,933 | 48,579 | 123,636 | 193,945 | 59,914    | 168,626 | 6,582  | 12,562 |

Fuente: Elaboración Propia.

En el referido cuadro IV.11 se observa el crecimiento que este indicador ha registrado en el periodo de análisis así como el cambio en la participación porcentual del mismo, ya que en el año 2000 La Paz concentraba el 46% de viviendas habitadas del total estatal pero 2010 disminuye al 39%, mientras que Comondú pasa del 14.7% al 11%, Mulegé del 11% al 9%, en tanto que el municipio de Los Cabos incrementa su participación del 25.6% al 37.3% para el año 2010. Este indicador permite corroborar lo que se he mencionado insistentemente en el análisis de componentes principales, y es que existe una estrecha correlación entre el desarrollo económico y las inversiones aplicadas en esta zona con el crecimiento demográfico, ya que (por lo general) cuando confluyen ambos factores se propicia un fuerte crecimiento e la oferta y demanda de vivienda para los diferentes niveles de ingreso.

**Figura IV.8. Distribución de Viviendas Ocupadas por Municipio en 2010.**

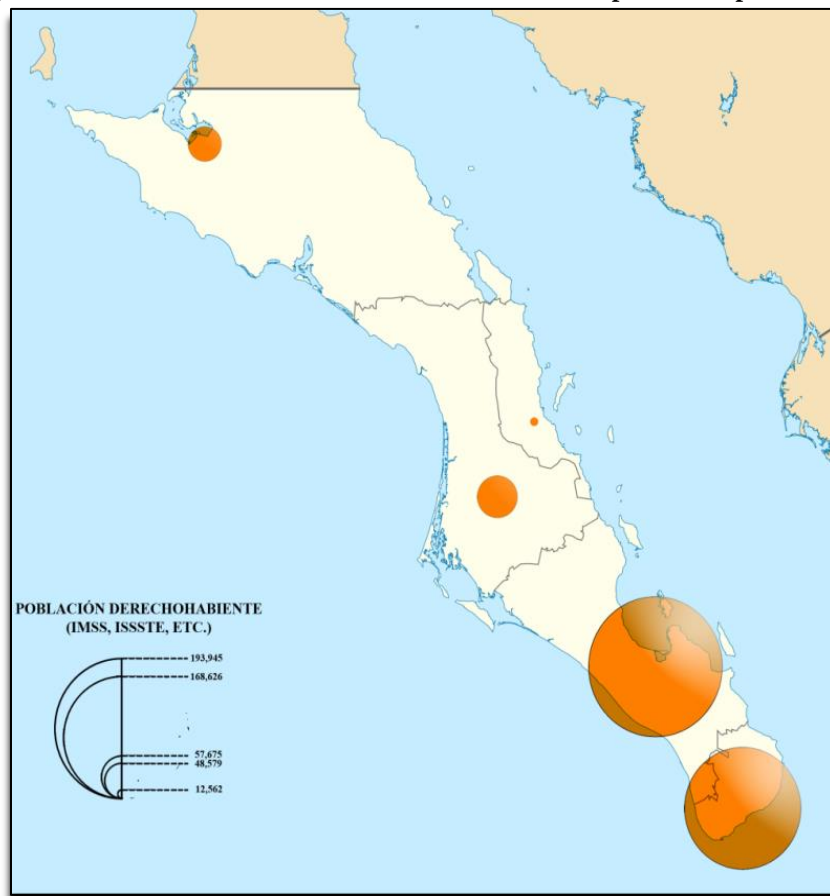


Fuente: Elaboración Propia.

La población con derechos sociales de salud es una variable que en la última década experimentó un notable crecimiento en BCS, al aumentar en un 92.7% en el periodo analizado. En todos los

municipios esta variable mostró un gran avance, pero son destacables (nuevamente) los casos de La Paz y Los Cabos (figura IV.9), municipios en los que el número de derecho habientes se incrementó 56.9 y 231.5% respectivamente; para mostrar que también existe una fuerte correlación entre el desarrollo económico y esta variable, basta decir que en la zona sur del estado (en 2010) se aglutinó el 75.3% de los derechos habientes del estado (en 2000 esta participación fue del 73.5%). En general, con base en el censo de 2010, el 76% de la población total de Baja California Sur cuenta con algún derecho de tipo social.

**Figura IV.9. Población con Derechos a Servicios de Salud por Municipios en 2010.**



Fuente: Elaboración Propia.

Los resultados de las variables correspondientes al componente de indicadores de desarrollo social son mixtos, ya que para el periodo de análisis se registran avances significativos en el acceso a servicios sociales y públicos. También se registra un incremento elevado en la población desocupada, es decir, aumentó la oferta de mano de obra pero la demanda fue poco dinámica debido al lento crecimiento económico, a lo cual se debe agregar una muy marcada

concentración del crecimiento económico en los municipio de Los Cabos y La Paz (mismos que también registran elevadas tasas de migración), lo cual también da como resultado un evidente desequilibrio regional en el desarrollo económico de la entidad.

En el periodo analizado se presenta una tendencia a la mejoría en los indicadores de acceso a los servicios de salud y educación, así como un mejoramiento en la cobertura de atención a la demanda por vivienda, el cual básicamente fue financiado con gasto público social.

A manera de conclusión de este capítulo, es factible mencionar que durante el periodo de análisis (2000 a 2010) la tasa de crecimiento del conjunto de la economía (medido por el PIB) fue mediocre y no tuvo un impacto notoriamente positivo en el desarrollo económico de BCS; no obstante, hubo sectores como el de los servicios, comercio y turismo (y en aquellas actividades económicas cuya demanda es complementaria o relacionada con el turismo) que reflejaron un crecimiento importante en sus actividades, al tiempo que decrecieron o se mantuvieron estáticos la agricultura, pesca y la industria manufacturera, sectores que en décadas anteriores (sobre todo entre 1970 y 1990) habían sido –tradicionalmente- los que generaban el crecimiento económico en BCS, aun cuando es pertinente aclarar que la industria nunca ha sido una actividad trascendente en la economía estatal.

Si bien el turismo en los últimos veinte años se ha convertido en la actividad económica de mayor importancia e impacto en la estructura económica de la entidad, no es menos cierto que también ha generado una fuerte dependencia y polarización (tanto geográfica como económica) en torno a esta actividad, pero las inversiones que se han realizado en el turismo no han propiciado una real y efectiva articulación con los otros sistemas productivos locales. Además, el modelo con el cual se detonó la actividad turística en BCS y en particular en la zona de Los Cabos (Sol y Playa, mega proyectos de desarrollos inmobiliarios para altos ingresos), registra en los últimos años indicadores de estancamiento y madurez.

## **CAPITULO V.**

---

### **RESULTADOS: UNA VISIÓN EMPRESARIAL DEL DESARROLLO LOCAL EN BAJA CALIFORNIA SUR**

#### **V.1. Estructura Productiva Local.**

A lo largo de esta investigación, se ha identificado al desarrollo económico local, como punto de referencia y también como un modelo alternativo para el diseño e implementación de políticas y estrategias que favorezcan el desarrollo económico de Baja California Sur, mismo que (para efectos de este trabajo) se le considera como un elemento clave en la implementación de un modelo orientado a la economía local, observándose que es aplicable en diversos contextos, ya que se han identificado diferentes experiencias a nivel mundial, tanto en economías en desarrollo, como en emergentes y desarrolladas (Pike et al, 2011; Porter y Kramer, 2011; Ramírez, Mondrego, Yáñez y Claire Macé, 2010).

Sin embargo, tal como se enunció en el Capítulo I de esta investigación, se hace necesario valorar la aplicación de un modelo de este tipo ante situaciones y problemáticas muy específicas, debido –más que nada- al dinamismo de la actividad económica en los últimos años, concretamente en México, país en el que el desarrollo local es considerado un modelo de desarrollo económico relativamente nuevo, cuyo impulso proviene desde fines de la década de los noventas, de ahí que en Baja California Sur poco se ha avanzado al respecto.

La hipótesis de partida corresponde a la siguiente interrogante ¿Es posible lograr sistemas productivos locales más articulados, que contribuyan a un desarrollo equilibrado y una economía local más diversificada, a partir de la identificación del potencial de las vocaciones productivas, organización del tejido empresarial y la articulación de los actores del desarrollo local? Dada esta hipótesis, en el presente capítulo se analizan los efectos que tienen el desarrollo económico territorial, la diversificación económica y la articulación de los actores del desarrollo endógeno en el contexto económico de Baja California Sur, para lo cual se busca aportar la evidencia empírica de la eficiencia de estos factores para potenciar los recursos locales, la capacidad

empresarial y organizativa, así como la cooperación institucional de acuerdo al modelo propuesto.

Este capítulo tiene dos objetivos muy concretos: el primero, evaluar –en términos prácticos o empíricos- si el estatus o problemática que se refleja en el análisis contextual de la estructura económica de BCS, se corresponde con los aspectos y principal problemática que refiere el sector empresarial de la entidad, particularmente en materia de desarrollo económico. El segundo, valorar si a partir de las principales variables y dimensiones teóricas del desarrollo económico endógeno, resulta factible desarrollar potenciales vías de modificación del modelo económico de BCS, que contribuyan a un desarrollo local más equilibrado e integral; estos dos objetivos refieren–directamente- a la hipótesis principal de este proyecto de investigación. También se presentan los resultados obtenidos y la interpretación de los mismos, de acuerdo a las variables de estudio. Esta última parte se complementa con un análisis cualitativo de las entrevistas basadas en opiniones de expertos, respecto de la problemática y percepción de las dinámicas económicas y sociales, esto desde la visión de los actores locales que influyen en el desarrollo económico de Baja California Sur.

#### **V.1.1. Formalización y tamaño de las empresas.**

A continuación se presentan los resultados más relevantes que se obtuvieron en concordancia a las características y tamaño de las empresas, en particular sus relaciones con el mercado laboral (entendido como el de la mano de obra), los aspectos de mayor peso en cuanto a la articulación de la estructura productiva y proveedores, así como respecto de la orientación de mercado de los productos y servicios de los sectores económicos que se consideraron para analizar el modelo de desarrollo y los sistemas productivos de BCS. Lo antes expuesto se realizó con la finalidad de constatar una de las hipótesis particulares, misma que a la letra dice: *Las características de la estructura económica de Baja California Sur, registran una limitada articulación entre los sectores y los sistemas productivos locales, lo cual provoca una reducida vinculación con la economía y el desarrollo local.*

La formalización de las empresas, así como su tamaño, las características de la demanda de mano de obra y las modalidades de capacitación, entre otras, se consideran importantes variables en la propuesta de un modelo de desarrollo económico y de las posibles alternativas para configurar la organización del tejido empresarial de BCS.

De acuerdo a las estructuras de organización legal, los mayores índices de formalización de las empresas (por sectores) se presentan en la minería y el comercio, le siguen las empresas del sector servicios, específicamente las pertenecientes a actividades de hotelería, comercio y servicios relacionados con el turismo; en estos casos, la mayoría de las empresas son grandes o medianas (ver Cuadro V.1). Por el contrario, los menores índices de formalidad se registran en la industria manufacturera, básicamente en los sectores de fabricación de productos no metálicos y la industria alimentaria, mismas que (para el caso de la industria manufacturera) en su mayoría son micro y pequeñas empresas sin una estructura legal definida. Por su parte, las empresas del sector agropecuario también presentan reducidos índices de formalización (con un 39.7%), la excepción son las medianas y grandes empresas agrícolas, las cuales -en su mayoría- están orientadas al mercado de exportación, pero que solo representan un pequeño porcentaje del total; el resto de las empresas de este sector, son pequeños productores o bien, micro y/o pequeñas empresas que trabajan bajo la tutela comercial y legal de los ejidos de la entidad.

Para el caso de la actividad pesquera, las empresas más formales de este sector corresponden a las Sociedades Cooperativas de Producción Pesquera ubicadas en la zona norte de la entidad, el corresponde a micro empresas (muchas de ellas informales), a permisionarios de pesca y pescadores libres.

**Cuadro V.1. Índice de Formalización de las Empresas en BCS**  
(Expresado en porcentaje)

| Sector       | Porcentaje |
|--------------|------------|
| Agropecuario | 39.7       |
| Pesca        | 44.6       |
| Minería      | 100.0      |
| Comercio     | 72.4       |
| Industria    | 34.7       |
| Servicios    | 65.7       |

Fuente: Elaboración Propia. Cuestionario a Empresas BCS 2013.

Partiendo de la base que mientras más cerca de 100 mayor será el grado de formalidad, es de llamar la atención que el índice promedio de formalización en BCS es de solo 56.8%; es decir, solo un poco más de la mitad de las empresas se encuentran o bien registradas con un único propietario o pertenecen a algún tipo de organización que tiene cierta formalidad (tales como sociedades anónimas, cooperativas u otro tipo de asociaciones económicos-productivas), a

diferencia de los índices de formalización que registran las empresas de Tijuana, Chihuahua o Monterrey, en donde el índice promedio supera el 75% (Mungaray, 1997).

Por actividades específicas, las empresas dedicadas a la oferta de servicios de alojamiento temporal y preparación de alimentos y bebidas, son las que presentan los mayores índices de formalización, entre estas se encuentran las grandes cadenas hoteleras (entre las cuales, además de las nacionales las hay de capital español y norteamericano). Para el caso del comercio, las empresas con mayor nivel de formalización corresponden a las cadenas comerciales que en los últimos años se han instalado en BCS. Sin embargo, la existencia y desarrollo de estas empresas no se ha traducido en un desarrollo de la economía local, ya que -por lo general- pertenecen a cadenas productivas formalmente registradas fuera de la región. Con respecto al tamaño de las unidades productivas por número de empleados (tomando como base la clasificación de INEGI (2011) en los censos económicos)<sup>24</sup>, la aplicación del cuestionario a empresas de la entidad permitió inferir que (tal como se esperaba) el mayor porcentaje corresponde a micro y pequeñas empresas, lo que para el caso de la muestra en estudio corresponde al 75.8% (37.2% para micro y 38.6% para pequeñas empresas), el resto se distribuye entre medianas empresas (15.5%) y grandes empresas (8.2%).

A nivel territorial, Loreto es el municipio que registra –proporcionalmente- el mayor porcentaje de micro y pequeñas empresas, ya que el 87.6% del total de empleos en este municipio se ubica en esta categoría. En cambio, en Mulegé se presenta una estructura de empleo más diversificada, por ejemplo, el 31.8% de los empleos corresponde a microempresas, pero también registra un 41% de empleos en medianas y grandes empresas, ya que en este municipio se localizan empresas agrícolas y cooperativas pesqueras con un elevado volumen de oferta orientada al mercado de exportación; a diferencia del municipio de La Paz, que en esta misma categoría (gran empresa) registra el 14.1% del total de empleos a nivel municipal, por contraste, un 86% de los empleos se ubican en la categoría de micro y pequeñas empresas.

En el municipio de Los Cabos, las micro y pequeñas empresas concentran el 72.4% de los empleos y un 27.5% se le ubica en la categoría de mediana y gran empresa (básicamente representadas por las grandes cadenas hoteleras y de servicios turísticos que tienen inversiones en

---

<sup>24</sup> Nota: de acuerdo a la clasificación de INEGI en el Censo Económico de 2010, el tamaño de las empresas se clasifica en: Microempresas, cuando tiene de 1 a 10 empleados, Pequeñas empresas 11 a 50 empleados, Medianas empresas de 51 a 250 empleados y Grandes empresas cuando tienen más de 251 empleados.

el extremo sur del estado). Finalmente, en Comondú, entre la pequeña y mediana empresa reúnen el 72.7% de los empleos, el resto (18.2%) son micro o grandes empresas (9.1%).

Tal como se puede observar en el cuadro V.2, la micro y pequeña empresa es predominante en el empleo de los sectores agropecuario (79.4%), comercio (86.2%), industria (78.1%) y servicios (76.4%), este último sector es el que tiene la mayor proporción de grandes empresas (5.6% del sector). En la pesca, el 82.2% de los empleos se concentra en pequeñas y medianas empresas, mientras que en la minería, un 75% corresponde a gran empresa (son pocas, pero grandes). En términos generales, en BCS hay una clara predominancia de la micro y pequeña empresa, ya que (en promedio) 7.5 de cada 10 empleos se ubica en este tipo de negocios, 1.5 en medianas empresas y menos de 1 en grandes empresas, situación que es un reflejo de la estructura económica de las actividades productivas en la entidad.

**Cuadro V.2. BCS: Distribución Porcentual de Empleos por Rango de Empresas por Sector.**

| Sector       | Micro empresa | Pequeña empresa | Mediana empresa | Gran empresa |
|--------------|---------------|-----------------|-----------------|--------------|
| Agropecuario | 44.1          | 35.3            | 11.8            | 8.8          |
| Pesca        | 10.7          | 53.6            | 28.6            | 7.1          |
| Minería      | 0.0           | 25.0            | 0.0             | 75.0         |
| Comercio     | 31.0          | 55.2            | 6.9             | 6.9          |
| Industria    | 39.0          | 39.1            | 8.7             | 13.0         |
| Servicios    | 46.1          | 30.3            | 18.0            | 5.6          |
| Promedio BCS | 37.2          | 38.6            | 15.5            | 8.7          |

Fuente: Elaboración Propia. Cuestionario a Empresas BCS 2013.

### **V.I.2. Elementos críticos en el mercado laboral: Características de la demanda.**

Con la finalidad interpretar –de mejor manera- la información que (respecto del empleo) fue recopilada entre las empresas de BCS, este tema se dividió en dos apartados; el primero se refiere a la posición y opinión de las empresas respecto del tipo de empleo que requieren por sectores y por municipios; el segundo, está dirigido al análisis de los problemas que las empresas visualizan como puntos críticos respecto del empleo.

#### **a) Posición de las Empresas Respecto del Empleo.**

Para efectos de valorar las articulaciones existentes entre la oferta de mano de obra local con respecto a las demandas<sup>25</sup> de las empresas encuestadas (como fuentes generadoras de empleo), y

<sup>25</sup> Para efectos del presente estudio, se entenderá por demanda laboral a los empleos que generan o requieren las empresas para el desarrollo de sus actividades productivas. En cambio, por oferta se entiende al empleo o mano de obra que “ofrecen” los trabajadores a una empresa. En este caso,

reconocer la problemática que registra esta “articulación” en BCS, en el cuestionario aplicado se buscó conocer las características de la demanda por diferentes tipos de mano de obra local, tanto por sectores como por su localización.

Respecto del Índice de Demanda del Mercado Laboral (ver Cuadro V.3), se observa que (tomando como indicador la respuesta “siempre” prefieren trabajadores locales) los índices de todos los sectores registran valores que oscilan entre el 44.9% para servicios hasta 75.9% en comercio, para el caso de la atención de la demanda de mano de obra sin calificar (trabajadores manuales). A medida que aumenta el grado de calificación, capacitación y formación de los empleados requeridos por las empresas, el índice tiende a disminuir; por ejemplo, en el sector agropecuario se tiene que un 64.7% de la demanda de mano de obra manual “siempre” es cubierta por la población local, pero ésta disminuye a un 44.1% cuando se trata de demanda de técnicos y a un 32.4% para el caso de jefes y directivos. Esto también se debe interpretar en sentido opuesto, es decir, mientras más calidad se exige del trabajador (mayor formación, mas calificación, etc.) por parte de las empresas, existe una menor preferencia por trabajadores locales y más demanda por empleados foráneos (al estado), siendo los casos más notorios los sectores agropecuario y el de servicios.

La excepción la constituyen las empresas del sector pesquero, en cuyo caso un promedio de 61.0% de los empleos son cubiertos por población local, lo cual fue planteado por parte de los directivos de las empresas pesqueras de la entidad como parte de su compromiso por capacitar y formar al personal con base en la población local; el caso contrario, lo expresan los empresarios del sector servicios, especialmente los de hotelería, preparación de alimentos, amenidades y transporte, los cuales refieren que por “política de la empresa” la demanda de técnicos, jefes y directivos es atendida –preferentemente- por personal de fuera de la localidad, en cuyo caso el índice se ubica alrededor del 40.0%.

---

el estudio se enfoca en la opinión de los “demandantes” (las empresas), dado que el objetivo de esta investigación se dirige al campo administrativo de la competitividad y asociatividad de las empresas de BCS.

**Cuadro V.3. Características de la Demanda del Mercado Laboral por Sectores**  
(En porcentaje)

| Sector / Variable |                            | Demanda por<br>trabajadores<br>manuales | Demanda por<br>trabajadores<br>administrativos | Demanda por<br>trabajadores<br>técnicos | Demanda por<br>Jefes de<br>producción | Demanda por<br>directivos y<br>ejecutivos |
|-------------------|----------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------------|
| Agropecuaria      | Nunca                      | 5.9                                     | 8.8                                            | 8.8                                     | 17.6                                  | 44.1                                      |
|                   | Mayoría de las veces<br>no | 5.9                                     | 8.8                                            | 2.9                                     | 8.8                                   | 11.8                                      |
|                   | A veces si a veces no      | 11.8                                    | 17.6                                           | 23.5                                    | 8.8                                   | 2.9                                       |
|                   | Mayoría de las veces<br>si | 11.8                                    | 11.8                                           | 20.6                                    | 23.5                                  | 8.8                                       |
|                   | Siempre                    | 64.7                                    | 52.9                                           | 44.1                                    | 41.2                                  | 32.4                                      |
| Pesca             | Nunca                      | 0                                       | 3.6                                            | 0                                       | 3.6                                   | 7.1                                       |
|                   | Mayoría de las veces<br>no | 0                                       | 0                                              | 3.6                                     | 17.9                                  | 21.4                                      |
|                   | A veces si a veces no      | 17.9                                    | 25.0                                           | 28.6                                    | 17.9                                  | 10.7                                      |
|                   | Mayoría de las veces<br>si | 25.0                                    | 21.4                                           | 32.1                                    | 14.3                                  | 10.7                                      |
|                   | Siempre                    | 57.1                                    | 50.0                                           | 35.7                                    | 46.4                                  | 50.0                                      |
| Minería           | Nunca                      | 0                                       | 0                                              | 0                                       | 0                                     | 25.0                                      |
|                   | Mayoría de las veces<br>no | 0                                       | 0                                              | 25.0                                    | 25.0                                  | 0                                         |
|                   | A veces si a veces no      | 25.0                                    | 75.0                                           | 0                                       | 25.0                                  | 50.0                                      |
|                   | Mayoría de las veces<br>si | 0                                       | 0                                              | 50.0                                    | 25.0                                  | 0                                         |
|                   | Siempre                    | 75.0                                    | 25.0                                           | 25.0                                    | 25.0                                  | 25.0                                      |
| Comercio          | Nunca                      | 3.4                                     | 3.4                                            | 6.9                                     | 10.3                                  | 20.7                                      |
|                   | Mayoría de las veces<br>no | 0                                       | 6.9                                            | 0                                       | 10.3                                  | 17.2                                      |
|                   | A veces si a veces no      | 10.3                                    | 6.9                                            | 27.6                                    | 17.2                                  | 10.3                                      |
|                   | Mayoría de las veces<br>si | 10.3                                    | 27.6                                           | 10.3                                    | 13.8                                  | 3.4                                       |
|                   | Siempre                    | 75.9                                    | 55.2                                           | 55.2                                    | 48.3                                  | 48.3                                      |
| Industria         | Nunca                      | 0                                       | 0                                              | 0                                       | 0                                     | 8.7                                       |
|                   | Mayoría de las veces<br>no | 4.3                                     | 0                                              | 0                                       | 26.1                                  | 17.4                                      |
|                   | A veces si a veces no      | 13.0                                    | 26.1                                           | 26.1                                    | 13.0                                  | 21.7                                      |
|                   | Mayoría de las veces<br>si | 13.0                                    | 26.1                                           | 26.1                                    | 21.7                                  | 8.7                                       |
|                   | Siempre                    | 69.6                                    | 47.8                                           | 47.8                                    | 39.1                                  | 43.5                                      |
| Servicios         | Nunca                      | 1.1                                     | 3.4                                            | 5.6                                     | 7.9                                   | 25.8                                      |
|                   | Mayoría de las veces<br>no | 4.5                                     | 7.9                                            | 13.5                                    | 33.7                                  | 23.6                                      |
|                   | A veces si a veces no      | 23.6                                    | 30.3                                           | 37.1                                    | 15.7                                  | 11.2                                      |
|                   | Mayoría de las veces<br>si | 25.8                                    | 20.2                                           | 12.4                                    | 12.4                                  | 13.5                                      |
|                   | Siempre                    | 44.9                                    | 38.2                                           | 31.5                                    | 30.3                                  | 25.8                                      |

Fuente: Elaboración propia, Cuestionario a empresas BCS, 2013.

La información planteada anteriormente se corrobora a partir del cálculo de éstos índices a nivel territorial, en donde se observa que los mayores índices de demanda por mano de obra no calificada y local (bajo la variable que “siempre” se le prefiere) se registra en las empresas que se ubican en los municipios de Mulegé (en el cual tienen un fuerte impacto las actividades agropecuarias y pesqueras) y La Paz. Sin embargo, a diferencia de la distribución del mercado laboral por sectores, la demanda de las empresas, si bien es “siempre” más elevada por trabajadores manuales, la proporción en la que disminuye el índice a medida que se incrementan las capacidades y habilidades del empleado es mucho menor, siendo particularmente notorio el caso de Los Cabos (ver Cuadro V.4); por territorios se observa un relativo equilibrio en los diferentes tipos de demanda por mano de obra local.

Cuando se analiza la demanda por mano de obra local bajo el criterio de que “nunca se le demanda”, es evidente la contradicción que se presenta entre el municipio de Mulegé (con un índice 0 en la cinco variables, lo que implica que –en la mayor parte de las ocasiones- se da preferencia a la mano de obra local) y lo elevado del índice de “nunca” demandan directivos y ejecutivos locales en Comondú (50%), Loreto (25%), La Paz (23.1%) y Los Cabos (23.2%), situación que ratifica lo mencionado anteriormente en cuanto a que en las empresas del estado en general (con excepción de Mulegé) existe preferencia por la contratación de mano de obra foránea por sobre la local, en particular cuando se exige especialización, formación y experiencia.

*b) Principales Problemas de las Empresas con Respecto al Empleo:*

Un factor adicional que se consideró importante analizar en relación al mercado laboral en BCS, es el referente a la problemática que enfrentan las empresas respecto del tema laboral; al respecto llama la atención que para la totalidad de las empresas encuestadas, su principal problema (es decir al que le asignan la variable “muy importante” para sus intereses) se refiere a la falta de compromiso del trabajador para con la empresa, problema que registra índices de 34.8% en el sector industrial hasta del 75.0% de las empresas mineras; por sectores (además de la minería) se observa que este problema es el más trascendente entre empresas de todos los sectores.

**Cuadro V.4. Características del Mercado Laboral por Municipio**  
(Expresado en porcentaje)

| Variable                                        | La Paz |                         |                       |                         |         | Mulegé |                         |                       |                         |         | Loreto |                         |                       |                         |         | Comondú |                         |                       |                         |         | Los Cabos |                         |                       |                         |         |
|-------------------------------------------------|--------|-------------------------|-----------------------|-------------------------|---------|--------|-------------------------|-----------------------|-------------------------|---------|--------|-------------------------|-----------------------|-------------------------|---------|---------|-------------------------|-----------------------|-------------------------|---------|-----------|-------------------------|-----------------------|-------------------------|---------|
|                                                 | Nunca  | Mayoría de las veces no | A veces sí a veces no | Mayoría de las veces sí | Siempre | Nunca  | Mayoría de las veces no | A veces sí a veces no | Mayoría de las veces sí | Siempre | Nunca  | Mayoría de las veces no | A veces sí a veces no | Mayoría de las veces sí | Siempre | Nunca   | Mayoría de las veces no | A veces sí a veces no | Mayoría de las veces sí | Siempre | Nunca     | Mayoría de las veces no | A veces sí a veces no | Mayoría de las veces sí | Siempre |
| <b>Demanda por trabajadores manuales</b>        | 2.6    | 1.3                     | 19.2                  | 11.5                    | 65.4    | 0      | 0                       | 4.5                   | 18.2                    | 77.3    | 0      | 0                       | 18.8                  | 25.0                    | 56.3    | 4.5     | 4.5                     | 18.2                  | 31.8                    | 40.9    | 1.4       | 7.2                     | 20.3                  | 23.2                    | 47.8    |
| <b>Demanda por trabajadores administrativos</b> | 3.8    | 3.8                     | 25.6                  | 16.7                    | 50.0    | 0      | 0                       | 22.7                  | 13.6                    | 63.6    | 12.5   | 12.5                    | 18.8                  | 25.0                    | 31.3    | 0       | 4.5                     | 18.2                  | 22.7                    | 54.5    | 4.3       | 8.7                     | 27.5                  | 24.6                    | 34.8    |
| <b>Demanda por trabajadores técnicos</b>        | 3.8    | 2.6                     | 32.1                  | 12.8                    | 48.7    | 0      | 4.5                     | 18.2                  | 40.9                    | 36.4    | 18.8   | 6.3                     | 31.3                  | 6.3                     | 37.5    | 4.5     | 0                       | 31.8                  | 18.2                    | 45.5    | 4.3       | 15.9                    | 31.9                  | 20.3                    | 27.5    |
| <b>Demanda por Jefes de producción</b>          | 5.1    | 12.8                    | 21.8                  | 15.4                    | 44.9    | 0      | 13.6                    | 18.2                  | 18.2                    | 50      | 18.8   | 25.0                    | 18.8                  | .0                      | 37.5    | 22.7    | 18.2                    | 9.1                   | 27.3                    | 22.7    | 7.2       | 39.1                    | 7.2                   | 15.9                    | 30.4    |
| <b>Demanda por directivos y ejecutivos</b>      | 23.1   | 15.4                    | 16.7                  | 6.4                     | 38.5    | 0      | 13.6                    | 18.2                  | 13.6                    | 54.5    | 25.0   | 31.3                    | 12.5                  | .0                      | 31.3    | 50.0    | 18.2                    | 4.5                   | 4.5                     | 22.7    | 23.2      | 23.2                    | 5.8                   | 17.4                    | 30.4    |

Fuente: Elaboración Propia. Cuestionario a Empresas BCS 2013.

Este indicador no solo se mostró muy elevado en la encuesta, sino que también fue muy recurrente en las entrevistas llevadas a cabo con empresarios, para quienes este tema –evidentemente- constituye una preocupación a la vez que una debilidad, ya que –según ellos- repercute en su competitividad, en la calidad de los bienes y servicios ofertados y (obviamente) en sus costos. Si ésta información se visualiza a nivel territorial, se puede indicar que presenta un resultado similar en cuanto a resaltar como principal problema la falta de compromiso del trabajador para con la empresa, con índices que están en un rango del 46.1% en La Paz hasta del 81.0% para el caso de Comondú (56.2% en Loreto, 45.0% para Mulegé y 49.8% para Los Cabos).

Por su alto índice, el segundo problema más latente es el que corresponde a la necesidad de disponer de mano de obra calificada en la localidad, indicador que es trascendente en los sectores agropecuario (61.8%), minería (25.0%), industria (26.1%) y los servicios (27.0%)<sup>26</sup> respectivamente. Este indicador también resulta ser el segundo problema (“muy importante” de acuerdo al cuestionario) que manifiestan los empresarios cuando se analiza por regiones; de hecho, este índice resulta ser particularmente elevado en Comondú (54.5%), en menor grado en Mulegé (36.4%), La Paz (33.3%) y Loreto (31.3%); llama la atención el bajo índice que presenta este indicador en Los Cabos (18.8%), al grado que en este municipio el índice “nulo” (es decir, que no es un problema laboral) lo supera por mucho (29.0%).

En cambio, cuando se analiza por sectores el resto de los problemas del mercado laboral local (rotación, experiencia previa, ausentismo y capacitación), la distribución de los índices no tiene las marcadas diferencias que se presentan en los dos problemas antes descritos.

Es así como, problemas que en otras entidades pueden tener mucho peso, como la rotación y el ausentismo laboral, en Baja California Sur no resultan tan impactantes como lo es la demanda por mano de obra calificada y la falta de compromiso para con la empresa.

---

<sup>26</sup> El índice señala que cuanto más se acerque a 100, mayor peso tiene este factor en el análisis de la principal problemática del mercado laboral en BCS.

**Cuadro V.5. Problemas del Mercado Laboral por Municipios  
(En porcentaje)**

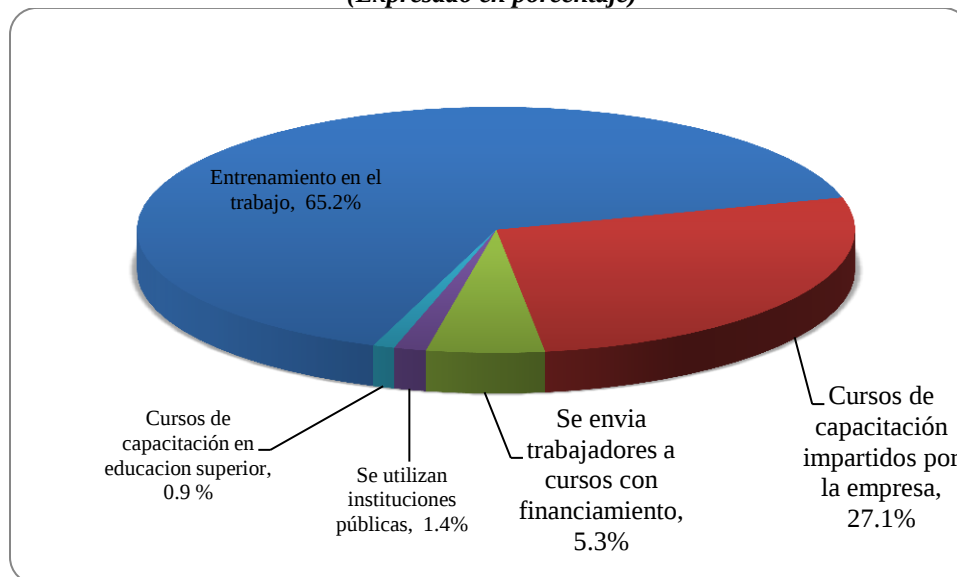
| Variable                                  | La Paz |      |         |            |                | Mulegé |      |         |            |                | Loreto |      |         |            |                | Comondú |      |         |            |                | Los Cabos |      |         |            |                |
|-------------------------------------------|--------|------|---------|------------|----------------|--------|------|---------|------------|----------------|--------|------|---------|------------|----------------|---------|------|---------|------------|----------------|-----------|------|---------|------------|----------------|
|                                           | Nulo   | Poco | Regular | Importante | Muy importante | Nulo   | Poco | Regular | Importante | Muy importante | Nulo   | Poco | Regular | Importante | Muy importante | Nulo    | Poco | Regular | Importante | Muy importante | Nulo      | Poco | Regular | Importante | Muy importante |
| Disponibilidad de Mano de Obra calificada | 16.7   | 19.2 | 12.8    | 17.9       | 33.3           | 13.6   | 9.1  | 27.3    | 13.6       | 36.4           | 18.8   | 6.3  | 12.5    | 31.3       | 31.3           | 4.5     | 0    | 22.7    | 18.2       | 54.5           | 29.0      | 15.9 | 21.7    | 14.5       | 18.8           |
| Rotación Laboral                          | 17.9   | 16.7 | 26.9    | 17.9       | 20.5           | 18.2   | 9.1  | 31.8    | 13.6       | 27.3           | 18.8   | 37.5 | 31.3    | 0          | 12.5           | 22.7    | 9.1  | 31.8    | 13.6       | 22.7           | 29.0      | 17.4 | 33.3    | 15.9       | 4.3            |
| Experiencia previa                        | 14.1   | 25.6 | 26.9    | 21.8       | 11.5           | 18.2   | 9.1  | 27.3    | 27.3       | 18.2           | 6.3    | 25.0 | 18.8    | 18.8       | 31.3           | 27.3    | 4.5  | 18.2    | 27.3       | 22.7           | 24.6      | 15.9 | 29.0    | 23.2       | 7.2            |
| Ausentismo Laboral                        | 16.7   | 17.9 | 29.5    | 17.9       | 17.9           | 18.2   | 18.2 | 13.6    | 31.8       | 18.2           | 18.8   | 6.3  | 31.3    | 18.8       | 25.0           | 36.4    | 9.1  | 22.7    | 13.6       | 18.2           | 27.5      | 23.2 | 31.9    | 11.6       | 5.8            |
| Capacitación específica                   | 15.4   | 20.5 | 19.2    | 32.1       | 12.8           | 18.2   | 4.5  | 31.8    | 18.2       | 27.3           | 12.5   | 31.3 | 18.8    | 18.8       | 18.8           | 18.2    | 0    | 18.2    | 36.4       | 27.3           | 23.2      | 18.8 | 20.3    | 27.5       | 10.1           |
| Compromiso con la empresa                 | 17.9   | 8.9  | 15.3    | 11.5       | 46.1           | 13.6   | 0    | 13.6    | 18.2       | 54.5           | 12.5   | 12.5 | 12.5    | 6.2        | 56.2           | 4.5     | 0    | 9.1     | 4.5        | 81.8           | 18.4      | 7.7  | 14.0    | 12.6       | 49.8           |

Fuente: Elaboración Propia. Cuestionario a Empresas BCS 2013.

Sin embargo, es destacable que la capacitación a los empleados no resulta ser uno de los principales puntos de atención por parte de las empresas de la entidad; con base en la información obtenida en el trabajo de campo, el 65.2% de la capacitación para el trabajador se presenta como “entrenamiento en el trabajo” y un 27.0% mediante cursos de capacitación impartidos por la misma empresa; solo un 5.0% del total de empresas encuestadas envía sus trabajadores a cursos financiados por ella misma y únicamente el 1.5% utiliza a las instituciones públicas y de educación superior para la capacitación de sus empleados.

En general, para efectos del desarrollo económico local, es importante que el empleador invierta también en la capacitación de sus trabajadores para tratar de romper el círculo vicioso de que no se contrata al trabajador local por que no “existe mano de obra calificada”, ya que en la actualidad se facilita y se da preferencia a la mano de obra calificada proveniente de otras entidades del país.

**Gráfica V.1. Índice de Mecanismos de Capacitación de los Trabajadores en BCS**  
(Expresado en porcentaje)



Fuente: Elaboración Propia. Cuestionario a Empresas BCS 2013.

Al respecto resulta conveniente destacar, que las empresas de la entidad deben de mantener mayor presencia y vinculación con la economía y comunidad en donde se ubican. En este sentido resulta muy ilustrativo el concepto de valor compartido propuesto por Porter y Kramer (2011), quienes refieren esta será una tendencia y practica necesaria para el desarrollo exitoso de los negocios dadas las características actuales de la economía mundial; dichos autores plantean que

el concepto de valor compartido puede ser definido como las políticas y prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa, a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera.

Al respecto, una buena forma de incrementar el “valor compartido” de las empresas con su comunidad, lo representa la posibilidad de generar condiciones para la capacitación y habilitación del mercado laboral, ya que -de esta forma- también se reduce uno de los principales problemas que los empresarios señalan al respecto, como lo es la falta de mano de obra calificada y personal comprometido con la empresa.

### **V.1.3 Análisis Factorial Confirmatorio referido al mercado laboral.**

En esta investigación se aplicó el Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) para validar los constructos referentes a: competitividad empresarial, innovación tecnológica, cooperación entre empresas y las características del mercado laboral, variables que indiquen directamente en el desempeño de los sistemas productivos locales de BCS.

Para definir específicamente las dimensiones y factores a considerar para cada uno de los modelos propuestos en el modelo de ecuaciones estructurales, el estudio se apoyó en la información resultante del AFC (ver Anexo V.1 Análisis Factorial Confirmatorio), de tal manera que para cada uno de los constructos en estudio (llámese competitividad empresarial e innovación tecnológica, etc.) se plantea un modelo con base en los resultados que genera el estudio empírico (cuestionario), mismo que se ejemplifica a partir de los Diagramas III.6, III.7 III.8 y III.9.

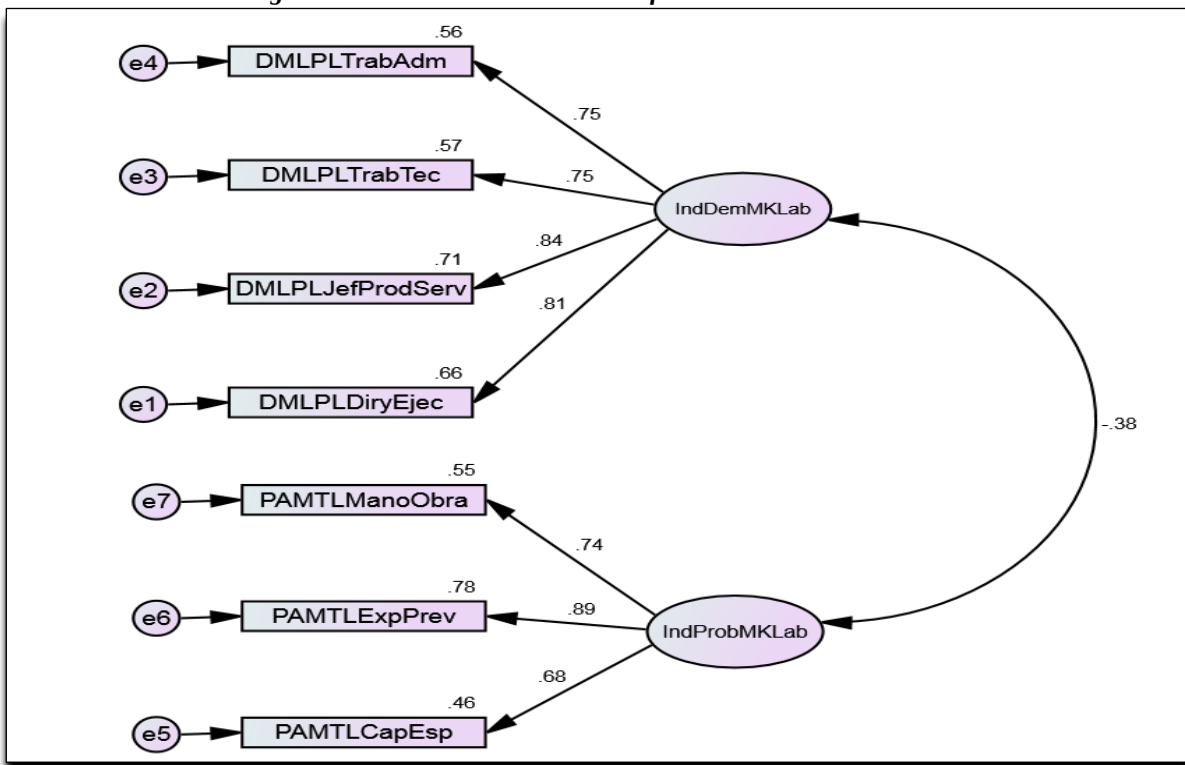
Para fines metodológicos, se considera importante precisar lo siguiente en referencia a la interpretación de los diagramas del Modelo de Ecuaciones Estructurales:

- Las variables observadas (indicadores) son aquellas que miden a los sujetos de estudio (empresas BCS), en este caso las preguntas del cuestionario estructurado por lo que en el diagrama se representan encerradas en rectángulos.
- Las variables latentes, son los constructos (conceptos o enunciados teóricos no observables directamente), por ejemplo una dimensión del cuestionario o un factor en el Análisis Factorial, éstos se representan encerrados en óvalos o círculos.
- Las relaciones bidireccionales (correlaciones y covarianza) se representan como vectores curvos con una flecha en cada extremo.

- Las flechas indican el sentido de la relación entre variables, mientras que el valor de las cargas factoriales se ubica sobre las flechas de cada uno de los indicadores.

Los resultados obtenidos en el AFC mediante el modelo de ecuaciones estructurales, permiten validar la relación que existe entre los índices que miden o cuantifican la demanda de trabajo a partir de la población local (IndDemMkLab) y los principales problemas que enfrenta el mercado laboral (IndProbMkLab) para atender (con población local) dichas demandas. En este caso, las cargas factoriales (es decir, las que se generan entre las variables observadas y los constructos) representan la correlación de las variables y los factores, lo cual indica que tanto las variables como los factores guardan una relación estrecha de forma inversa; es decir, mientras más elevadas sean las complicaciones del mercado laboral (específicamente los tres problemas que reportan los índices promedios más elevados) a saber: compromiso con la empresa, mano de obra calificada y requerimientos de capacitación específica, menor tenderá a ser la demanda del mercado laboral que es atendida con población local. La varianza explicada, va desde un 56.0% al 71.0% para el Índice de Demanda de Mercado Laboral y del 46.0% al 78.0% para el Índice de Problemas del Mercado Laboral (ver diagrama V.1).

**Diagrama V.1. Análisis Factorial Confirmatorio: Mercado Laboral**



Fuente: Elaboración Propia Modelo de Ecuaciones Estructurales 2013.

Por su parte, los índices promedios para todos los sectores de la economía referidos a los problemas: falta compromiso con la empresa (0.6), existencia de mano de obra calificada (0.6) y requerimientos de capacitación específica (0.6), en general se ubican en un rango de 0.6 al 0.7 (se debe tener en cuenta que mientras más cercano a 1, mayor es el peso de este índice en el indicador o factor analizado).

Así como también los índices promedios de atención a la demanda de mano de obra por población local, los menores índices que se registran para personal con cierto grado de especialización o capacitación como el personal del área técnica, jefes de departamento, directivos y ejecutivos, permiten ratificar que en BCS no existe una articulación en el factor de mano de obra entre la oferta de la población local y la demanda del mercado laboral, solo se aprovecha el recurso de mano de obra manual con poca calificación y especialización, mientras que el empleo con mayor nivel jerárquico es ocupado -en su mayoría- con personal de fuera de la entidad, lo cual dista mucho de las premisas que soportan o fundamentan las teorías del Desarrollo Económico Local.

#### **V.1.4. Proveeduría como factor de desarrollo económico.**

Una importante variable del desarrollo económico local lo constituye el encadenamiento o integración de las actividades productivas de una región. Los modelos teóricos del DEL, plantean que el crecimiento económico solo se va a dar si hay proveeduría local de bienes y servicios, por cuanto los beneficios derivados de las transacciones comerciales (ya sea horizontales es decir entre sectores o verticales, cuando se generan cadenas de valor dentro de una misma actividad) quedan dentro de la misma región o economía. Por el contrario, cuando la proveeduría de bienes o servicios es externa, se caracteriza por ser temporal (en la mayoría de las inversiones) para aprovechar ciertas ventajas competitivas, generándose beneficios que emigran de la región; por lo tanto, el desafío consiste en propiciar la mayor integración posible entre empresas locales, a fin de que los beneficios de la proveeduría se traduzcan en un mayor beneficio local.

Para verificar la fortaleza o debilidad de la proveeduría -como variable independiente- se incluyó en el cuestionario (con una escala de medición ordinal) una serie de reactivos tendientes a generar índices, que permitan medir el porcentaje de materias primas, insumos, bienes, servicios, etc. que

son abastecidos por medio de proveedores, ya sea nacionales, estatales, locales o del extranjero; de esa manera se busca verificar si se cumplen los criterios de endogeneidad económica que postulan -como principal premisa- las teorías del Desarrollo Económico Local.

*A) Proveeduría de Productos.*

Una de las características principales de la estructura productiva en BCS, reside en el hecho de que la mayoría de las empresas proveedoras (tanto en servicios como insumos, equipos, etc.) se sitúan básicamente fuera del estado. De acuerdo a la información que se presenta en el Cuadro V.6, solo el 32.6% del total de insumos y componentes es cubierto mediante proveedores locales; para el caso de los sectores comercio, industria y pesca, estos se abastecen (básicamente) con proveedores del resto del país; mientras que en la minería, la mayoría de sus insumos (50.0%) provienen del extranjero.

**Cuadro V.6. Localización de Proveedores de Insumos y Componentes por Sectores**  
(En promedio porcentual)

| Sector       | Municipio | Resto del País | Extranjero |
|--------------|-----------|----------------|------------|
| Agropecuario | 36.5      | 32.9           | 27.1       |
| Pesca        | 26.2      | 58.6           | 13.5       |
| Minería      | 21.3      | 28.8           | 50.0       |
| Comercio     | 27.7      | 56.6           | 13.5       |
| Industria    | 42.8      | 55.2           | 2.6        |
| Servicios    | 42.7      | 32.1           | 14.9       |
| Promedio     | 32.6      | 44.0           | 20.3       |

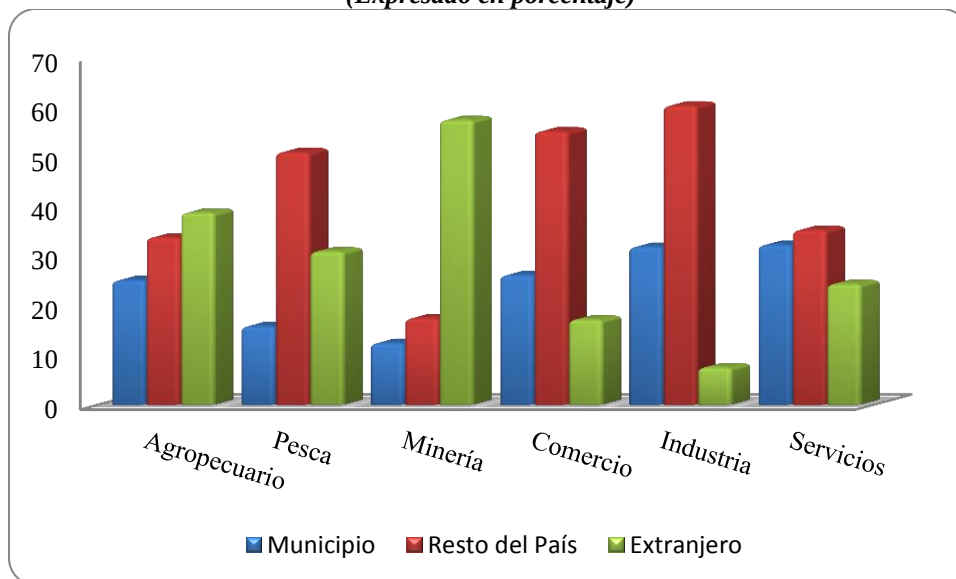
Fuente: Elaboración Propia. Cuestionario a Empresas BCS 2013.

El caso del comportamiento de la proveeduría de maquinaria y equipo es muy similar, ya que los índices de proveeduría a nivel municipal (en promedio) no superan el 25.0%, en tanto que pesca, comercio e industria registran índices de entre el 50.0 y el 60.0% para el mercado nacional mientras que las empresas de los sectores agropecuarios y minería registran un mayor índice de proveeduría del extranjero.

Los resultados obtenidos en relación a los índices de localización de la oferta de materias primas, ratifican que uno de los principales factores de competitividad de las empresas encuestadas se ubica en la disponibilidad de materia prima, situación por demás elocuente en el caso de las empresas con actividades derivadas del sector primario, tales como la minería, pesca y la agricultura, mismos que registran índices del 100%, 84.8% y 78.1% respectivamente, en cuanto a proveeduría a nivel municipal (no obstante, se debe reconocer que se trata de actividades cuyo

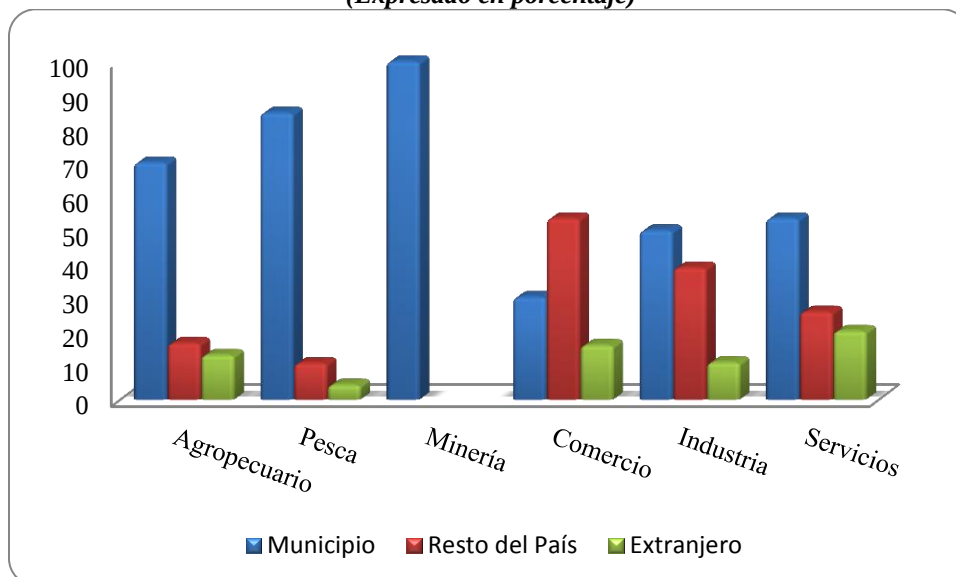
desarrollo y competitividad depende de recursos naturales presentes en la región y que generan las materias primas básicas para su proceso productivo).

**Gráfica V.2. Localización de Proveedores de Maquinaria y Equipo por Sectores en BCS (Expresado en porcentaje)**



Fuente: Elaboración Propia. Cuestionario a Empresas BCS 2013.

**Gráfica V.3. Localización de Proveedores de Materia Prima en BCS (Expresado en porcentaje)**



Fuente: Elaboración Propia. Cuestionario a Empresas BCS 2013.

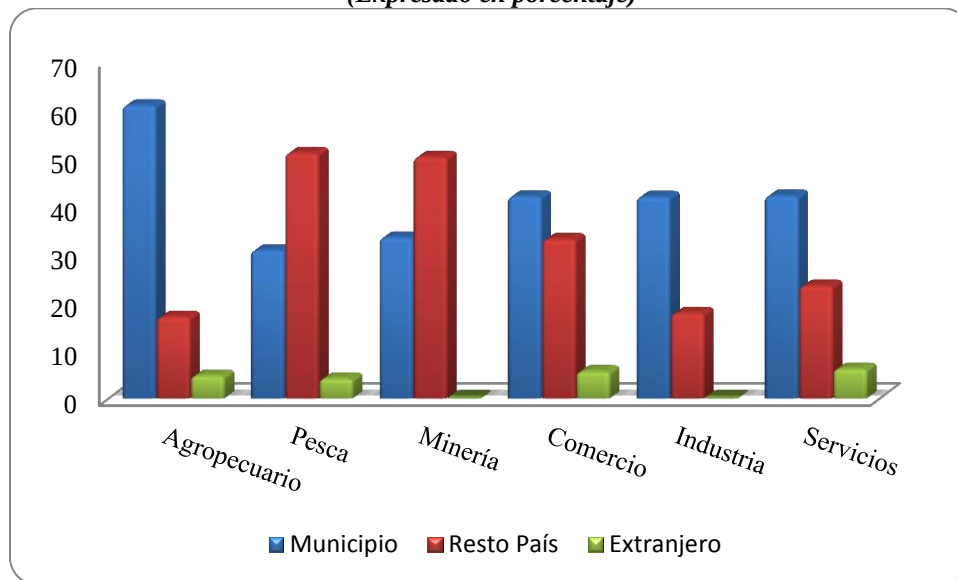
Tal situación no representaría mayor problema, si a partir del aprovechamiento de materias primas provenientes de recursos naturales, se incorporara valor agregado a los productos y fuese

un detonador de la industria (sector bastante incipiente en BCS). Sin embargo, en sentido inverso se observan débiles eslabonamientos inter-empresariales en las localidades o regiones de mayor importancia en BCS (incluso dentro de un mismo sector), como resulta ser las que se dan entre el sector turismo y las actividades económicas complementarias, mismos que registran bajos niveles de diversificación e integración intersectorial.

#### B) Proveeduría de Servicios.

En el caso del Índice de Proveeduría de Servicios llama la atención que, si bien existe un elevado índice en cuanto a proveeduría de servicio local, esta acción solo se presenta en lo que se considera como funciones básicas de una empresa tales como contabilidad, publicidad y asesoría legal (índices de 40.0 al 60.0%). Sin embargo, se registran índices menores en la proveeduría de servicios más avanzadas, tales como: asesoría técnica, asesoría para la calidad del producto o servicio, diseño de producto, logística para la exportación, informática y mercadotecnia, en donde los índices promedio oscilan entre el 10.0 al 30.0%.

**Gráfica V.4. Índice de Localización de Servicios Básicos de la Empresa  
(Expresado en porcentaje)**

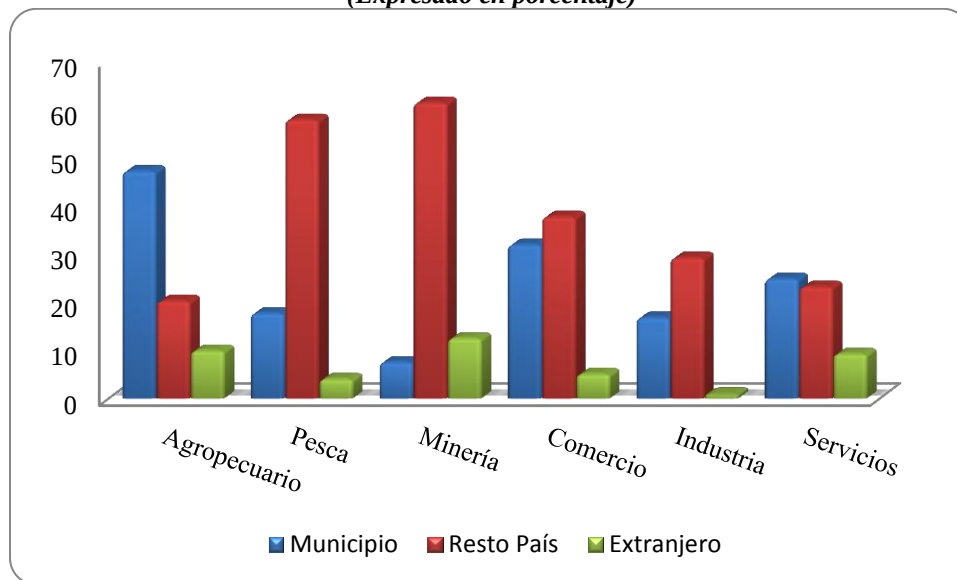


Fuente: Elaboración Propia. Cuestionario a Empresas BCS 2013.

La proveeduría de los servicios más avanzados, como son los que se agrupan en las variables de calidad y comercialización, en la mayoría de las empresas se da a partir de sus matrices, o bien de

negocios con amplio reconocimiento a nivel nacional o internacional, mismos que –en la mayoría de los casos- son foráneos. Al respecto, llama la atención que los índices de proveeduría de servicios del mercado nacional de las empresas que se ubican en los sectores pesquero y minero oscila en un rango del 50.0 al 70.0%; situación que se hace más latente en las empresas mineras y pesqueras de Mulegé, ya que por su ubicación y formas de comercialización, la administración de las mismas se localiza en Baja California Norte.

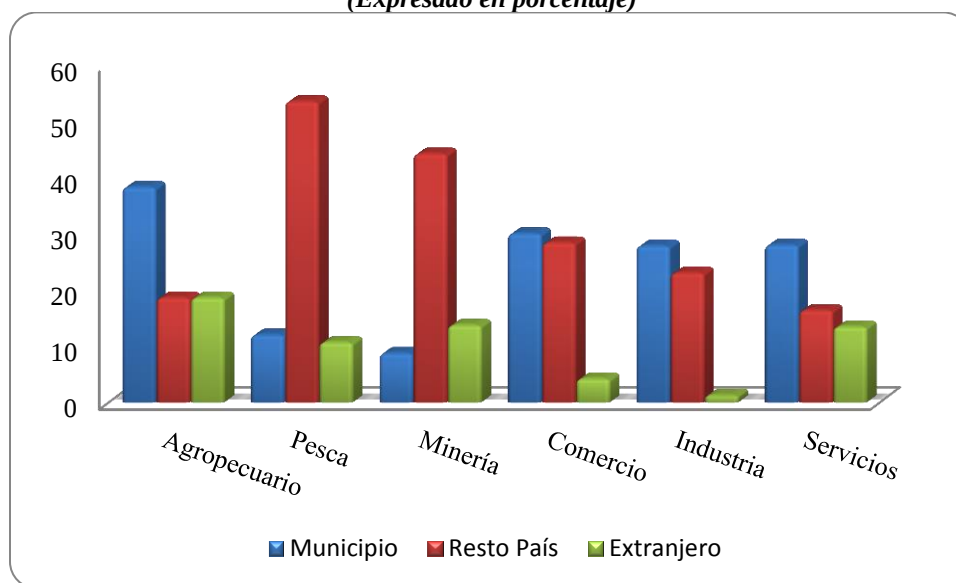
**Gráfica V.5. Índice de Localización de Proveeduría de Servicios para la Calidad  
(Expresado en porcentaje)**



Fuente: Elaboración Propia. Cuestionario a Empresas BCS 2013.

La proveeduría de servicios desde el extranjero corresponde, principalmente, a las empresas relacionadas con las actividades turísticas, como por ejemplo la hotelería, preparación de alimentos y bebidas, transporte y amenidades, que son actividades caracterizadas por que sus servicios de mercadotecnia, incorporación de tecnologías, abastecimiento de equipos, abasto de insumos, manejo de ventas y cobranza, diseño de producto y comercialización (entre otros), provienen principalmente del extranjero.

**Gráfica V.6. Índice de Localización de Proveeduría de Servicios de Comercialización  
(Expresado en porcentaje)**



Fuente: Elaboración Propia. Cuestionario a Empresas BCS 2013.

### V.1.5 Orientación de mercado.

Partiendo del supuesto que en cualquier proceso de Desarrollo Económico Local, la oferta de bienes y servicios a nivel local debe incorporar valor agregado y cadenas de valor que generen rentas a las localidades, en este caso (a partir de la información generada por la encuesta) se busca conocer hacia que parte del mercado se dirigen los productos y servicios de las empresas entrevistadas, para lo cual se evaluó (solo en términos de mercado) en qué posición se encuentran las empresas de BCS que ofertan bienes y servicios. Para tal efecto, este análisis se dividió en tres grandes rubros:

- i. Orientación geográfica de los mercados de destino.
- ii. Modalidad de mercado (internacional, mayoristas, distribuidores locales o ventas directas).
- iii. De qué manera las empresas venden sus bienes y servicios.

A partir de lo anterior, se generan los índices analizados, mismos que corresponden al promedio de cada uno de los reactivos (expresados en porcentaje).

La información que se obtuvo a partir de los índices de orientación del mercado obliga a una reflexión al respecto, ya que para el caso de las tres actividades señaladas anteriormente (agropecuaria, pesca y minería), los mayores índices de marca de producto, oscilan entre el 50.0% y 60.0%, lo que refiere que más de la mitad de su producción es vendida solo como

materia prima al mercado de exportación, con un índice de comercialización a través de intermediarios que oscila entre el 40.0 al 55.0%. Estos resultados contrastan al compararse con sectores que tienen actualmente menos impacto en la economía local, como lo es la industria manufacturera, misma que registra un 90.0% en el Índice de Orientación al Mercado Local y del 60.0 al 70.0% en el Índice de Comercialización con Marca Propia.

**Cuadro V.7. Índice de Orientación de Mercados por Sectores**  
(Expresado en porcentaje)

| Sector       | Mercado Local | Resto del País | Mercado de Exportación |
|--------------|---------------|----------------|------------------------|
| Agropecuario | 37.7          | 15.4           | 47.0                   |
| Pesca        | 20.7          | 23.7           | 55.6                   |
| Minería      | 25.0          | 27.5           | 47.5                   |
| Comercio     | 80.5          | 8.6            | 10.9                   |
| Industria    | 92.6          | 3.9            | 3.5                    |
| Servicios    | 46.0          | 20.8           | 33.2                   |
| Promedio     | 60.1          | 16.6           | 32.9                   |

Fuente: Elaboración Propia. Cuestionario a Empresas BCS 2013.

Para el caso de Baja California Sur, la dotación de recursos naturales podría (expresado en términos de futuro infinitivo) generar una posible vía para detonar el sector de la industria manufacturera (a la cual poco se ha apostado en los últimos años), si se lograra articular los sistemas productivos del agro y la pesca con industrias que incorporen valor agregado a estos productos y, a su vez, organizando el tejido empresarial para consolidar la oferta de dichos productos y así comercializar en condiciones de mayor eficiencia y rentabilidad para los productores.

A nivel territorial, los índices más elevados de orientación de mercado de productos a través de la venta de materia prima se ubica en los municipios de Mulegé, La Paz y Comondú, en los cuales se registran índices de 75, 73 y 59% respectivamente; situación similar se presenta para el índice de comercialización a través de intermediarios, mismo que (para estos municipios) se ubica entre un 50 y 70%. En tanto que, para Los Cabos y Loreto, al tener mayor peso las empresas del sector servicios (especialmente las relacionadas con el turismo y el comercio), sus índices de ventas directas son superiores al 60%, caso similar el índice de marca de producto que es superior al 70%, cuestión obvia por cuando su demanda se manifiesta en su establecimiento.

La información antes referida, se fortalece con los datos obtenidos en la prueba de significancia para muestras relacionadas<sup>27</sup> que se aplicó a los índices de orientación de mercado, en donde se plantea como hipótesis alternativa la relación de medias entre los índices de comercialización, mercado y marca de producto y que arroja como resultado que la mayoría de las variables resultan significativas, con excepción del par que relaciona orientación de mercado hacia el resto del país con venta del producto como materia prima; ya que, tal como se planteó anteriormente, el mayor índice de venta de producto como materia prima, es el que se orienta al mercado de exportación y corresponde a los sectores agropecuario, pesca y minería; corrobora, además, la relación que existe entre los índices de orientación de mercado local y ventas del producto de forma directa, para los sectores de la industria, comercio y servicios.

La información analizada en relación al mercado laboral, empleo y proveeduría local, permite afirmar que en BCS existe una limitada articulación entre los sectores analizados y los sistemas productivos locales, lo cual provoca una reducida y/o limitada vinculación de la estructura económica de Baja California Sur y el Desarrollo Local. En general, el estado se enfrenta a tres factores trascendentes en materia de mercados:

- i. No existe complementariedad entre los sistemas productivos locales.
- ii. Una buena parte de la inversión se concentra en el aprovechamiento de las ventajas comparativas en cuanto a la dotación de recursos naturales, principalmente como materias primas.
- iii. La explotación de la cercanía al mercado estadounidense, como una ventaja competitiva para los servicios turísticos y las actividades pesqueras.

Se puede afirmar que, con base en el tamaño de las empresas, es difícil pensar en una articulación de proveedores, ya que las medianas y grandes empresas tienen un reducido índice de proveeduría tanto en insumos, como maquinaria y equipo y servicios tecnológicos avanzados, por lo que se requiere una estrategia de reorientación, promoción y fomento a proveedores locales para iniciar -al menos-con la conformación de algunas cadenas de valor, mismas que se podrían derivar -básicamente- de los productos y servicios que demandan las medianas y grandes empresas de servicios relacionados con las actividades turísticas; así como detonar la incipiente industria manufacturera de la entidad, a partir de la complementariedad que puede darse con respecto a las actividades agropecuarias y pesqueras. Sin embargo lo que se evidencia (en

---

<sup>27</sup> Para mayor detalle de esta información ver Capítulo de Aspectos Metodológicos.

términos empíricos) es una escasa integración de la estructura productiva, lo cual indica el carácter no endógeno del proceso de desarrollo, ya que (desde nuestro punto de vista) el desarrollo económico local implica inversiones, proveeduría, producción y empleos sectorialmente equilibrados, diversificación del sistema productivo que promueva la elaboración de productos con valor agregado creciente (cadenas de valor), con articulación entre las micro, pequeñas y medianas empresas, lo cual no es un rasgo característico del DEL en BCS.

En general, esta información corrobora la hipótesis de la poca articulación que se tiene con el mercado local, principalmente a los productos del sector primario de la economía de BCS.

## **V.2. La Asociatividad en el Contexto del Desarrollo Local**

De acuerdo a los autores en los que se fundamenta teóricamente esta investigación (Vázquez Barquero, Alburqueque, Berumen, Cepal, Amozane) los modelos y estrategias de desarrollo económico local, están condicionados por el comportamiento y características de una serie de variables estratégicas entre las que destacan: la organización del tejido empresarial, las fuertes y dinámicas articulaciones de la pequeña y mediana con grandes empresas implicadas en proyectos productivos de largo plazo, así como la cooperación institucional para el fomento productivo; estas variables—fundamentalmente— se relacionan con la articulación que debe existir entre los actores del desarrollo local. Esta fase de la investigación, se enfoca a evaluar el nivel de colaboración inter-empresarial e institucional que existe entre los actores DEL en el estado de Baja California Sur y se aborda, básicamente, a través de dos dimensiones: el de la asociatividad y el de la gestión pública local, indicadores que se relacionan directamente con la hipótesis referente a la integración de los actores del Desarrollo Económico Local.

Cabe hacer notar que el análisis de la asociatividad se realizó con base en la valoración de los indicadores de cooperación informal y de asociación empresarial, partiendo del supuesto que la afiliación de las empresas a sus asociaciones económicas representativas, puede representar un importante estímulo para el desarrollo empresarial, a la vez que podría fomentar el encadenamiento productivo entre empresas.

### **V.2.1 Relación económica entre empresas.**

La articulación económica entre empresas se analiza con base en el índice de cooperación informal, el cual genera información que permite establecer la existencia de una limitada o

reducida dinámica de cooperación entre las empresas. En general, solo un 49.3% de las empresas manifiesta realizar algún tipo de cooperación interempresarial; esta situación justifica el postulado de que existe una limitada articulación y cooperación entre los actores del tejido empresarial de BCS, ya que más de la mitad de los entrevistados (50.7%) manifiesta no tener ningún tipo de mecanismo de cooperación formal o informal con otras empresas y, en caso de existir, estas se dan –preferentemente- con negocios de su mismo ramo o giro (49.3%).

Del total de empresas que registran algún grado de cooperación formal o informal (solo 102 de las 207 encuestadas) un 80.4% de ellas, refiere que las realiza con negocios de su propio ramo o giro y en la mayor parte de los casos, estas se propiciaron o generaron a partir de reuniones y actividades de relaciones sociales ó bien por mantener algún tipo de lazo familiar entre ellos; es decir, esta modalidad de cooperación dista mucho de la que teóricamente debía realizarse, esto es a través de reuniones convocadas y organizadas por asociaciones empresariales o con el liderazgo del gobierno como gestor institucional.

Los principales niveles de colaboración se dan en las áreas de: “Comercialización Conjunta” (con un 18.8% y “Proyectos de Imagen para la Promoción del Producto y/o Servicio” (con un 15.9%), acciones que –preferentemente- llevan a cabo las empresas del sector servicios ubicadas en Los Cabos. En las actividades agropecuaria y pesquera de BCS en general, se destaca la cooperación que existe en materia de reducción de riesgos (15.5%).

**Cuadro V.8. Cooperación Inter-Empresarial**  
(Número de Empresas)

| Sector       | Empresas de su ramo o giro | Empresas del sector | Otras empresas | Ninguna de las anteriores | Total |
|--------------|----------------------------|---------------------|----------------|---------------------------|-------|
| Agropecuario | 12                         | 4                   | 2              | 16                        | 34    |
| Pesca        | 21                         | 2                   | 0              | 5                         | 28    |
| Minería      | 1                          | 0                   | 0              | 3                         | 4     |
| Comercio     | 5                          | 3                   | 0              | 21                        | 29    |
| Industria    | 6                          | 1                   | 0              | 16                        | 23    |
| Servicios    | 37                         | 7                   | 1              | 44                        | 89    |
| Total        | 82                         | 17                  | 3              | 105                       | 207   |

Fuente: Elaboración Propia. Cuestionario a Empresas BCS 2013.

El segundo modelo propuesto se enfoca a valorar la dimensión de cooperación informal para proyectos conjuntos entre las empresas de BCS. Este modelo se integra de dos componentes:

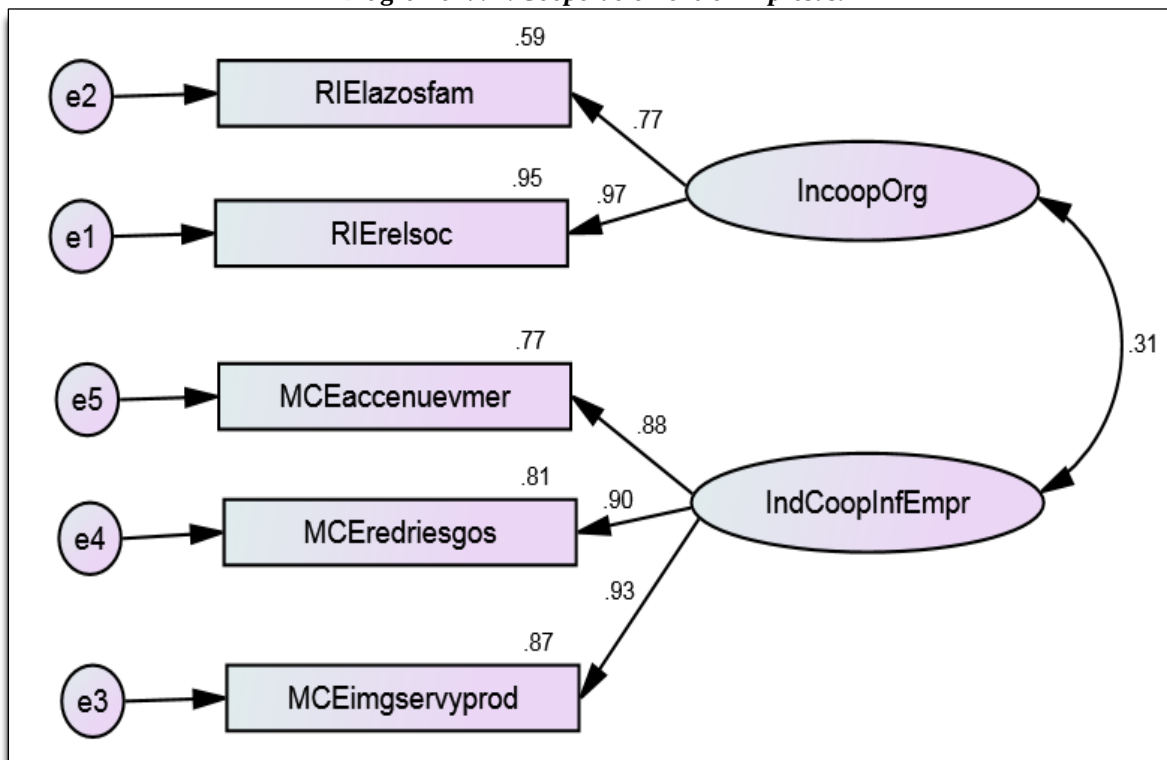
1. El primero valora las formas de cómo se dan las relaciones de cooperación de tipo informal y se integra de dos variables observadas, vale decir si esta cooperación se

genera a partir de lazos familiares o bien por relaciones sociales. Las otras variables que se propusieron en el modelo inicial (reuniones convocadas por el gobierno o por asociaciones empresariales) no fueron corroboradas, ya que las variables fueron eliminadas por presentar estadísticos no significativos.

2. El segundo componente está explicado por tres variables relacionadas con el tipo de proyectos conjuntos que desarrollan las empresas, como una modalidad de cooperación informal (ver diagrama V.2). Tal como sucede en el componente de seis variables observadas (indicadores) se descartaron tres, al no resultar con estadísticos significativos, quedando integrada por tres indicadores: acceso a nuevos mercados, reducción de riesgos y proyectos conjuntos para la imagen del producto o servicio.

En general, todos los indicadores presentan altas cargas factoriales, que oscilan en un rango de 0.88 a 0.97. Lo que indica que explican bien el constructo que se pretende medir, igualmente todos los estadísticos son significativos y positivos, los valores obtenidos se corresponden a magnitud y sentido con los planteamientos del modelo teórico, la varianza se explica entre un 0.59 a 0.95 para el caso de las cinco variables que mide el modelo.

**Diagrama V. 2. Cooperación entre Empresas.**



Fuente: Elaboración Propia Modelo de Ecuaciones Estructurales 2013.

### **V.2.2. Asociación empresarial.**

Un elemento importante a considerar en cualquier análisis que mida la relación económica entre empresas, es la capacidad de los entes económicos por establecer instancias que permitan la organización u asociación de las actividades económicas en una región como BCS; por ello, como una medida tendiente a evaluar el grado de asociación empresarial en BCS, se aplicó el “Índice de Participación en Asociaciones Empresariales”, el cual refleja el interés, preocupación o desinterés del empresariado por participar en instancias organizacionales con sus pares económicos. Es así como (en promedio) un poco más de dos tercios de los entrevistados (un 68.5%) declara participar en alguna asociación empresarial, destacándose las empresas del sector pesquero de las cuales un 89.3% está registrada en una asociación; le sigue el sector servicios (con un 69.7%).

En general, el porcentaje de empresas que pertenece a organizaciones se ubica en torno a la media en casi todos los sectores, siendo el agropecuario y el industrial los que presentan menores índices de asociación (58.0% y 52.1% respectivamente); no obstante, no es de extrañar que el más bajo índice de asociación se presente entre las empresas del sector industrial, dado que la mayor parte de ellas son micro o pequeñas, las cuales se caracterizan por su resistencia a participar en organismos de representación empresarial.

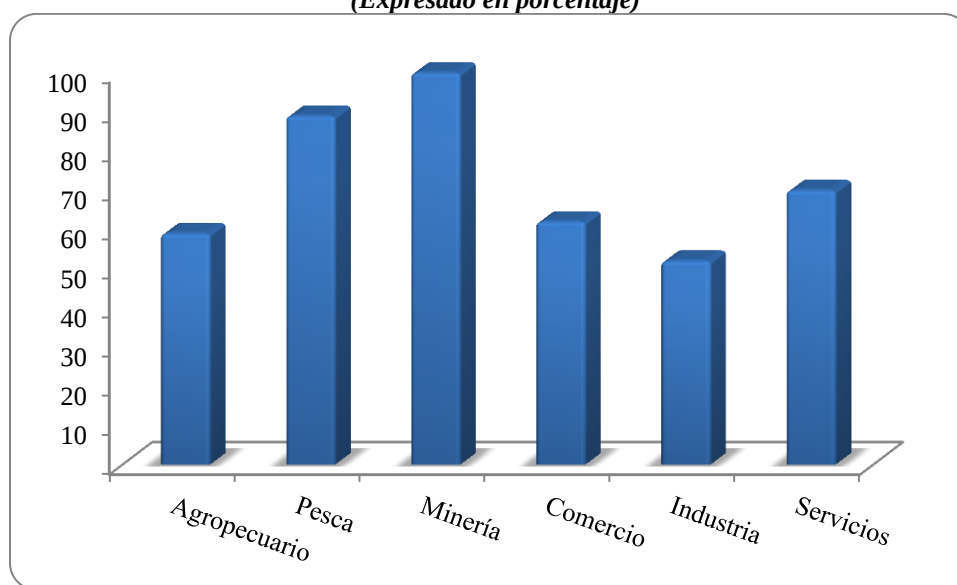
En lo referente a la variable de asociación a organismos formales como factor de articulación en el tejido empresarial de BCS (ver gráfica V.7), se valoró a partir del “Índice de Afiliación” o asociación empresarial, cuyos resultados refieren que -del total de la muestra- 207 empresas (es decir el 68.6%) está adscrito a algún organismo o cámara empresarial relacionada con el giro de su empresa, el cual es superior a la relación que se da entre empresas pero de carácter informal el cual fue del 49.0%. De tal forma que, para el sector empresarial, resulta más importante estar adscrito a organismos empresariales, porque consideran que mediante éstos pueden tener mayor acceso a información, defender sus intereses sectoriales, contar con asesoría legal, además que les otorga un cierto estatus.

Por sectores, el mayor “Índice de Asociatividad” se presenta entre las empresas pesqueras y mineras, las cuales (en su mayoría) están adscritas a la Federación Regional de Cooperativas de Producción Pesquera o a la Cámara Nacional de la Industria Minera; le siguen los servicios, cuya participación se registra principalmente en la Cámara Nacional de Comercio y Servicios

Turísticos, o bien en organismos similares tales como la Asociación de Hoteles o la Asociación de Unidades de Desarrollos de Tiempos Compartidos. Tal como puede observarse en la Gráfica V.8, el restante 31.4% (66 empresas), manifestaron no pertenecer a ningún tipo de asociación de carácter empresarial por alguna de las siguientes razones:

- Por no considerarlo de utilidad (7.3%).
- Porque no les interesa (6.8%).
- Porque desconocen su funcionamiento (17.4%).

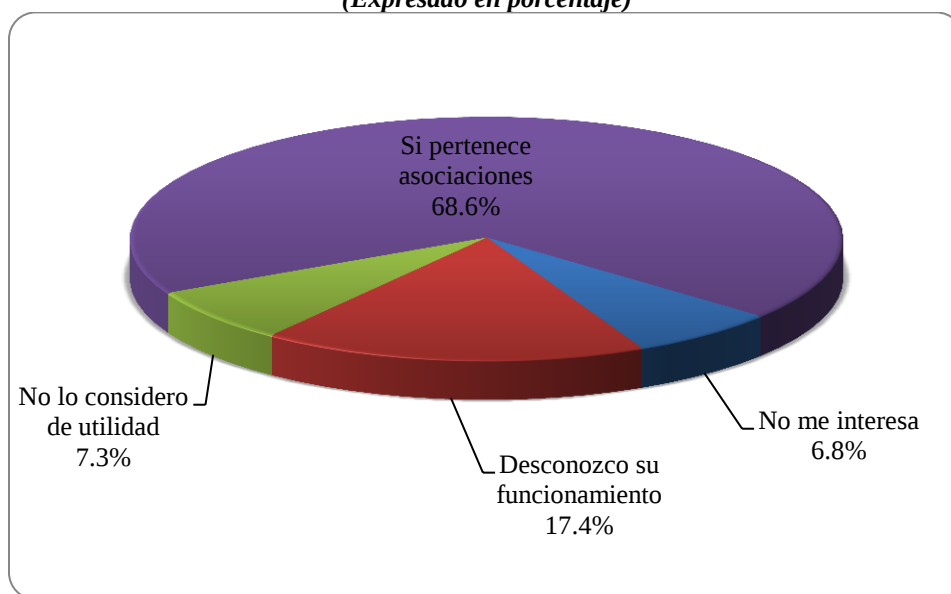
**Gráfica V.7. Índice de Afiliación a Asociaciones Empresariales  
(Expresado en porcentaje)**



Fuente: Elaboración Propia. Cuestionario a Empresas BCS 2013.

Por municipios, el mayor índice de asociación se encuentra en Los Cabos con un 78.0% de las empresas, destacándose las del sector servicios; por el contrario, el menor índice se ubica en el municipio de Comondú con un 52.0%. Estos resultados permiten vislumbrar la importancia que se le atribuye a la asociatividad, especialmente cuando la economía de un sector depende de una demanda derivada (tal como sucede en el caso del sector servicios respecto del turismo y el comercio en Los Cabos) y cuando no es así (que es el caso de las empresas en Comondú).

**Gráfica V.8. Relación entre Sectores y los Motivos de No Asociación  
(Expresado en porcentaje)**



Fuente: Elaboración Propia. Cuestionario a Empresas BCS 2013.

### **V.2.3. Cooperación institucional.**

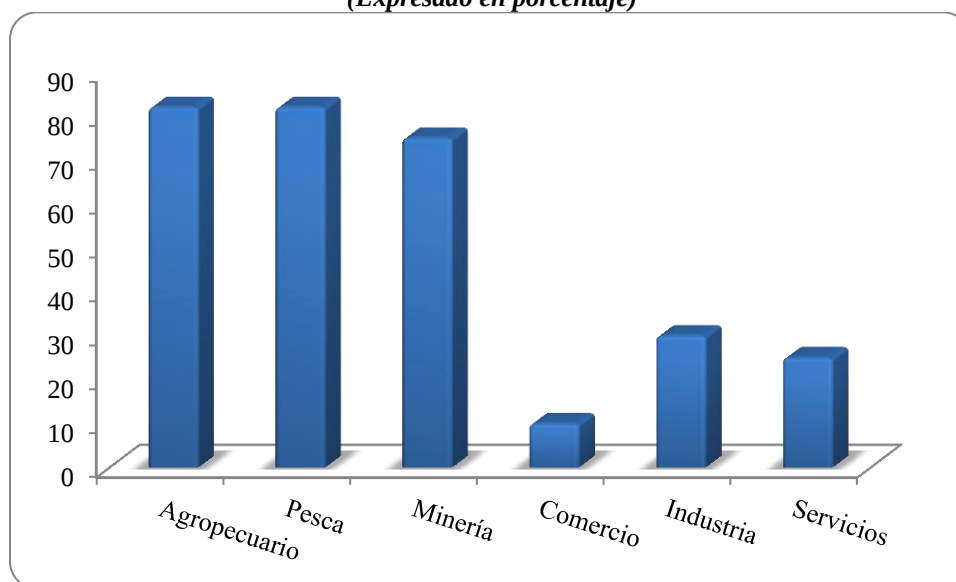
Desde hace mucho tiempo, en BCS se discute si el desarrollo de las actividades económicas está directamente articulado con la gestión gubernamental y las políticas públicas que se impulsan desde los gobiernos federal y estatal. Para tratar de obtener más antecedentes que permitan dilucidar (aunque sea en parte) este problema y enriquecer la discusión al respecto, se analizó la información correspondiente a la variable “Cooperación Institucional para el Fomento Productivo”, misma que se evaluó a partir de tres grandes aspectos:

- i. El primero de ellos busca determinar la cobertura que -a nivel estatal- tienen las políticas de promoción y fomento para las actividades económicas, particularmente a partir del índice de incentivos gubernamentales.
- ii. El segundo, analiza el impacto de los incentivos gubernamentales en función del beneficio que genera para la empresa.
- iii. El tercero, visto desde la óptica del tejido empresarial de BCS, busca reconocer o identificar las principales limitantes de las políticas públicas y las regulaciones gubernamentales, con respecto al mejoramiento en el desempeño de las unidades empresariales.

Con base en la información obtenida a partir del total de la muestra, resulta importante destacar:

- El reducido índice de empresas que han sido beneficiadas por algún tipo de programa gubernamental (ya sea a nivel municipal, estatal o federal), que apoye el desarrollo de sus actividades empresariales (42.5% del total); por el contrario, en el cuestionario que se aplicó a los empresarios, más de la mitad (58.5%) declaró no haber recibido nunca un estímulo gubernamental.
- Se detecta una notoria desproporción entre los incentivos otorgados a los sectores analizados, de esta manera las actividades que registran los índices más elevados de cooperación institucional son el agropecuario y el pesquero (con un 82.0% de cobertura) y la minería (75.0% de las empresas); en contraste, los servicios, el comercio y la industria, solo el 25.0%, 10.0% y 30.0% respectivamente de las empresas registran índices de apoyo o cooperación institucional<sup>28</sup>.

**Gráfica V.9. Índice de Incentivos Gubernamentales  
(Expresado en porcentaje)**



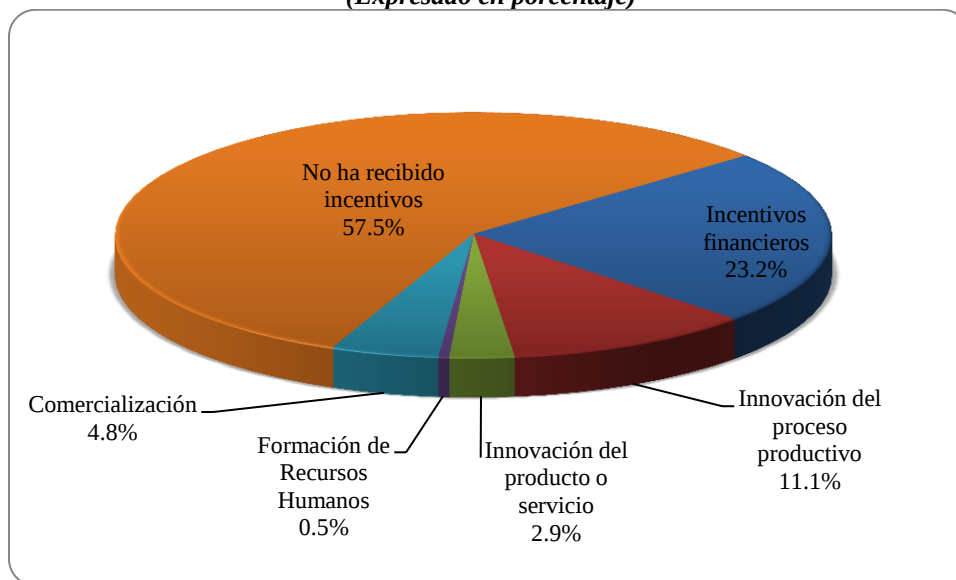
Fuente: Elaboración Propia. Cuestionario a Empresas BCS 2013.

El tipo de estímulos que -en mayor medida- reportan las empresas que han utilizado en la entidad, son los tradicionales “Incentivos Financieros” (23.2% del total); los cuales, para el caso de los sectores agropecuario y pesquero fueron aplicados para capital de trabajo, adquisición de equipo y artes de pesca, siendo la mayor parte de los beneficiados micro y pequeñas empresas. En el

<sup>28</sup> Desde el punto de vista el desarrollo económico, resulta casi lógico el bajo nivel de incentivos gubernamentales en los sectores del comercio y los servicios dado el limitado valor agregado de estas actividades, por lo que ha sido tradicional en las políticas públicas de incentivo a las actividades económicas no incorporar (o bien de manera limitada) a estos sectores. Sin embargo, la cooperación institucional para con las empresas de estos sectores en BCS es bastante reducida.

caso de los incentivos para innovación de procesos productivos, estos se ubican –principalmente– en las medianas y grandes empresas, también de los sectores pesquero y agropecuario, beneficios que se han orientado al mejoramiento de procesos y calidad, así como para procesos de certificación del cumplimiento de normas internacionales necesarias para acceder a los mercados de exportación; en general, solo el 11.1% de las empresas obtuvo este tipo de incentivos. Finalmente, es necesario referir que tan solo el 2.9% de las empresas reporta el uso de programas de fomento gubernamental enfocados a la innovación de productos o servicios, el 4.8% para actividades relacionadas con la comercialización de sus productos y el 0.5% para la formación de recursos humanos; esto último corrobora o reafirma el planteamiento de la hipótesis, en relación a que el sector empresarial de la entidad no muestra mucho interés en la aplicación de recursos para la formación y capacitación de los trabajadores, ya que tampoco utiliza incentivos para tal fin.

**Gráfica V.10. Distribución de los Incentivos Gubernamentales  
(Expresado en porcentaje)**



Fuente: Elaboración Propia. Cuestionario a Empresas BCS 2013.

El desarrollo de esta investigación, permitió captar una serie de sugerencias que plantean los empresarios para fomentar el desarrollo de sus actividades económicas, siendo las más trascendentes:

- i. En primer término, reducir los trámites y requisitos burocráticos a todo nivel un 21%.

- ii. En segundo lugar, el 16% del total plantea fomentar, ampliar y facilitar el acceso a más programas de financiamiento, mayor accesibilidad a créditos e incentivos gubernamentales y un mayor grado cobertura de los mismos.
- iii. En tercer lugar, un 10% refiere que el gobierno cuente con un mayor número de programas de apoyo sectorial, desarrollo tecnológico y que -mediante personal especializado- se facilite el acceso de estos programas a las micro y pequeñas empresas (demanda presentada –principalmente- por empresas de La Paz y Los Cabos).

En referencia a las principales acciones que las empresas sugieren para mejorar el desempeño de la actividad de los gobiernos, se destacan:

- 1) Ampliar la oferta y calidad de los servicios públicos.
- 2) Aumentar la obra pública que implique infraestructura de apoyo al desarrollo económico (tales como carreteras, caminos de acceso, puertos de altura, almacenes, redes de frío, aeropuertos, depósitos, innovación y mejoramiento de la calidad, etc.).
- 3) Incrementar los programas o acciones de promoción para la comercialización de los productos y/o servicios en los mercados nacional y de exportación.

Estas fueron las principales demandas que plantean los empresarios como acciones que, necesariamente, tiene que realizar el gobierno como políticas de apoyo y fomento del tejido empresarial de la entidad.

Los planteamientos anteriores, se complementan con la percepción de las empresas respecto de las principales regulaciones gubernamentales que limitan y/o afectan el desempeño y/o creación de empresas en BCS (ver Cuadro V.9); el primero de ellos está relacionado con los trámites, requisitos y permisos, respecto del cual un 70.0% de las empresas los consideran procedimientos limitativos y complicados; le siguen, las elevadas y complicadas regulaciones medioambientales con el 63.0% del total; seguido del proceso para obtener un crédito o beneficios de programas gubernamentales con un índice de 64.0%; además del cumplimiento de obligaciones fiscales (cuestión que siempre es criticada por parte de las empresas en cualquier tipo de estudio).

De acuerdo al análisis de la información presentada anteriormente, es posible señalar que el empresariado de la entidad reconoce la importancia de la asociatividad y que esta puede ser benéfica para el desarrollo de las actividades económicas. Sin embargo, en Baja California Sur no se registran índices elevados en ninguna de las tres variables (cooperación informal, asociatividad empresarial y cooperación institucional) que se analizan para abordar esta

dimensión (asociatividad); al mismo tiempo, se observa poca articulación entre pequeñas y medianas con grandes empresas que lideren el desarrollo económico, además de la existencia de una limitada red de cooperación entre empresas (la cual se manifiesta casi exclusivamente entre empresas del mismo giro).

**Cuadro V.9. Regulaciones Gubernamentales que Limitan las Actividades Empresariales  
(Expresado en porcentaje)**

| <b>Tipo de Regulación y/o Procedimiento</b> | <b>Índice Promedio</b> |
|---------------------------------------------|------------------------|
| Creación y formalización de empresas        | 63.0                   |
| Obtención de licencias y permisos           | 70.0                   |
| Procedimiento obtención de créditos         | 64.0                   |
| Contratación de trabajadores                | 55.0                   |
| Cumplimiento de obligaciones fiscales       | 65.0                   |
| Cumplimiento regulaciones medioambientales  | 63.0                   |
| Índice promedio                             | 62.8                   |

Fuente: Elaboración Propia. Cuestionario a Empresas BCS 2013.

En relación a la Cooperación Institucional, en base a la información obtenida tanto en el cuestionario a empresas como en la entrevista a expertos, puede decirse que los actores tanto públicos como institucionales (de los tres niveles de gobierno) han desempeñado -hasta el presente- un rol fundamentalmente de acompañamiento (pasivo) en la dinámica del sistema productivo, lo cual se manifiesta en el reducido impacto que han tenido en la entidad los programas y políticas de promoción y fomento económico, una limitada inversión pública en apoyo a la infraestructura para el desarrollo de negocios y un débil apoyo al establecimiento de sistemas de interconexiones y sinergias entre empresas, buscando un mayor valor agregado.

En resumen, con base en los resultados de la investigación empírica, es posible señalar que la asociatividad (como una dimensión del DEL) resulta limitada en las tres variables en las que fue valorada; en primer lugar, son reducidas y poco eficientes las relaciones de cooperación entre las empresas; a su vez, el papel del gobierno (como gestor a nivel institucional) no ha sido el más adecuado en materia de políticas para la promoción y fomento de las actividades económicas. A manera de ejemplo, solo el 50.7% de las empresas mantiene relaciones económicas con sus similares; el 57.7% de las empresas no ha sido beneficiaria de algún tipo de incentivo o apoyo gubernamental; mientras que el 68.0% participa en alguna asociación u organismo de tipo empresarial; en general, estos resultados distan bastante de lo que debería presentarse en un modelo de desarrollo económico local, en donde la asociatividad resulta ser uno de los

principales factores a considerar, por lo cual se reafirma el planteamiento propuesto en la hipótesis principal y la hipótesis número 3 de esta investigación.

### **V.3. Factores de Competitividad de los Sistemas Productivos Locales.**

El análisis de las principales características de los sistemas productivos locales en BCS se realizó a partir de tres factores: competitividad interempresarial, innovación y desarrollo tecnológico, así como los principales aspectos relacionados con las fuentes de financiamiento, dado que se trata de variables trascendentes para la implementación de modelos de desarrollo económico local.

#### **V.3.1. Elementos de competitividad de las empresas.**

Los factores de competitividad interempresarial, se evaluaron a partir de la percepción que manifiestan los empresarios respecto de los tres principales elementos que –a su juicio- generan competitividad a su empresa, y las áreas a las que ha enfocado su inversión para mejorar o lograr una mayor competitividad y que son (en orden de importancia): sus sistemas de comercialización, sus estrategias de mercado, así como la variedad del producto que ofertan. En sentido inverso, los tres factores en los que perciben mayor debilidad y que –por tanto- restarían su competitividad son los factores referidos a: las políticas aplicadas en materia de inversión y desarrollo tecnológico; seguido de la ubicación o localización de las empresas; el precio de los bienes o servicios ofertados, así como también destaca la poca disponibilidad de mano de obra calificada en la región (toda esta información se puede interpretar a partir del diagrama de factores de competitividad de las empresas).

Las cargas factoriales son mayores a 0.50, lo que indica la correlación que existe entre las variables latentes y los indicadores; los resultados obtenidos en la correlación múltiple cuadrada, indican que tienen mayor peso los factores de competitividad relacionados con las estrategias de mercado, y la que refiere que el empresario percibe como mayor factor de competitividad sus sistemas de comercialización. El 82.0% de la varianza de la variable “Sistemas de Comercialización” se explica por el factor de estrategias de mercado, en la posición opuesta se tienen las variables de “Disponibilidad de Mano de Obra Calificada” y “Calidad de Producto” que registran coeficientes de correlación de 0.27 y 0.35 respectivamente, asumiéndose que el empresario en BCS no considera la calidad del producto y/o servicio como uno de los principales factores que genera competitividad a la empresa; de hecho, tan solo el 35% de la varianza de la

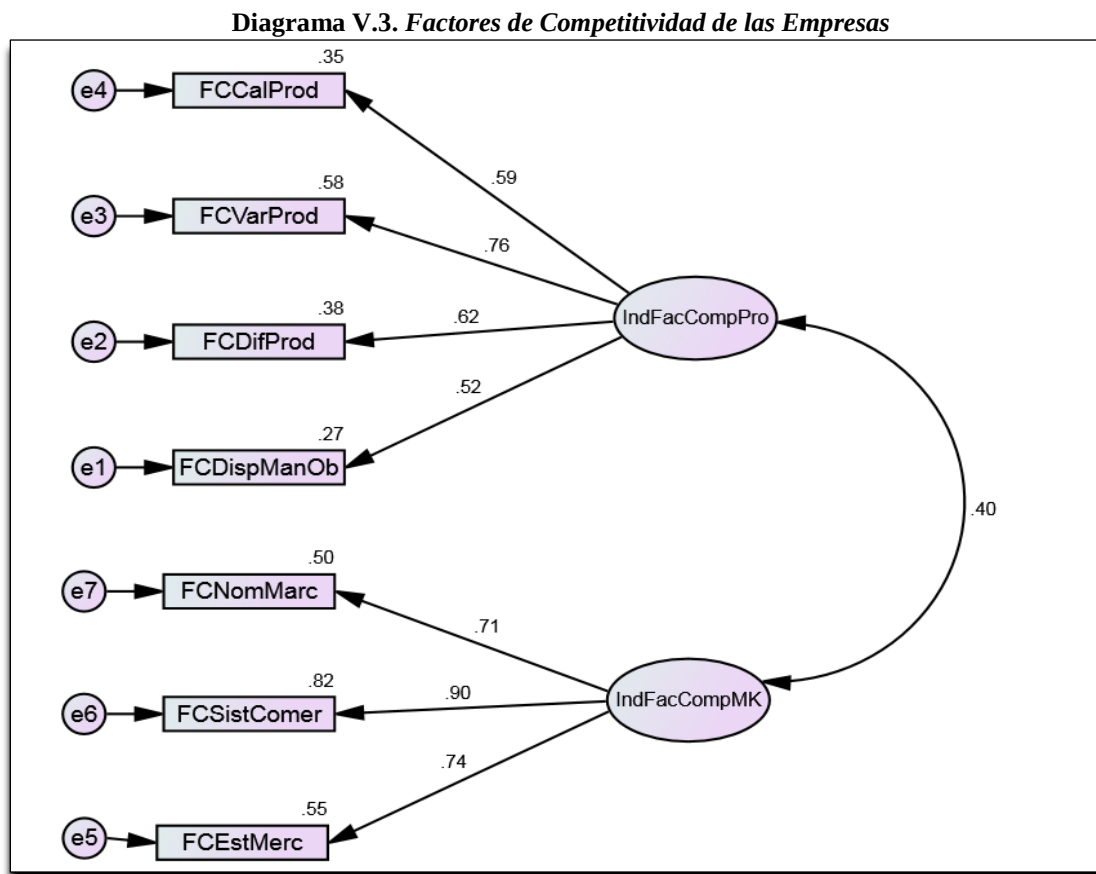
variable “Calidad del Producto” esta explicada por el factor de competitividad del producto, es decir, el empresario continua apostando más a los sistemas de comercialización que a las cualidades de su producto como lo es la calidad y diferenciación del bien o servicio ofertado.

Respecto de la inversión que han realizado en los últimos años para lograr elevar su competitividad, las empresas refieren que sus inversiones se han dirigido, principalmente a:

- Mejorar o ampliar la infraestructura (activos) de la empresa.
- Buscar o propiciar el desarrollo de nuevos nichos de mercado.
- Potenciar sus acciones de marketing.

Por el contrario, en donde menos invierten son:

- Los aspectos relacionados con la formación de directivos.
- Las acciones tendientes al establecimiento de alianzas o uniones con otras empresas del sector.
- La capacitación a sus trabajadores.



Fuente: Elaboración Propia Modelo de Ecuaciones Estructurales 2013.

Estos resultados fundamentan la hipótesis de que existe poca articulación en el tejido empresarial de la entidad, y que la competitividad solo se presenta a partir de aprovechar las típicas y tradicionales ventajas competitivas como la ubicación, la existencia de recursos de la naturaleza, la cercanía con el mercado de Estados Unidos; sin embargo, no se detectan (en la mayoría de las empresas) decisiones respecto de:

- La generación de ventajas competitivas a partir del desarrollo de tecnologías propias.
- Alianzas estratégicas o jointventures con otras empresas para salir al mercado con ventajas u oferta consolidada.
- Acciones que propicien mayor fortaleza a la hora de negociar.
- El disponer de mano de obra calificada.

**Cuadro V.10. Percepción de las Empresas Respecto de las Inversiones para la Competitividad Empresarial**  
(Expresado en porcentaje)

| Concepto                       | Índice |
|--------------------------------|--------|
| Infraestructura de la empresa  | 66.0   |
| Desarrollo de nuevos mercados  | 63.0   |
| Marketing                      | 59.0   |
| Desarrollo tecnológico         | 60.0   |
| Desarrollo de nuevos productos | 59.0   |
| Capacitación                   | 54.0   |
| Unión con otras empresas       | 50.0   |
| Formación de directivos        | 47.0   |

Fuente: Elaboración Propia. Cuestionario a Empresas BCS 2013.

### V.3.2. Innovación y desarrollo tecnológico.

Los aspectos relacionados con el análisis de la variable innovación y desarrollo de tecnología, se abordan a partir de la información que arroja el AFC, el cual –para esta variable en específico– genera tres componentes o factores que son: primero, los índices de acceso al desarrollo tecnológico; segundo, la generación y aplicación del desarrollo tecnológico y, tercero, las fuentes de información sobre las cuales la empresa desarrolla su tecnología. Los tres tipos de índice arrojan resultados muy modestos, es así como del total de la muestra solo un 51.0% ha introducido algún grado de desarrollo tecnológico en los últimos tres años, y únicamente el 25.0% considera que su empresa genera innovación y desarrollo tecnológico. Llama la atención que tan solo un 30.0% ha tenido acceso a programas gubernamentales de financiamiento para implementar acciones de innovación y desarrollo tecnológico.

El diagrama V.4 presenta los resultados que se obtuvieron a partir del análisis confirmatorio mediante el modelo de ecuaciones estructurales, observándose que existe una correlación directa del 51% entre las tres variables o constructos propuestos en este modelo; además que las cargas factoriales para las 12 variables observadas se ubican en un rango que oscila entre 0.50 al 0.93, lo cual corrobora la correlación de las variables, permitiendo establecer que existen relaciones directas entre las siguientes variables: acceso al desarrollo tecnológico (IndAcDesTec), adaptación y generación de innovación tecnológica (IndGenInvTec) y las principales fuentes de información para acceder a la innovación tecnológica (IndFueInfInovTec).

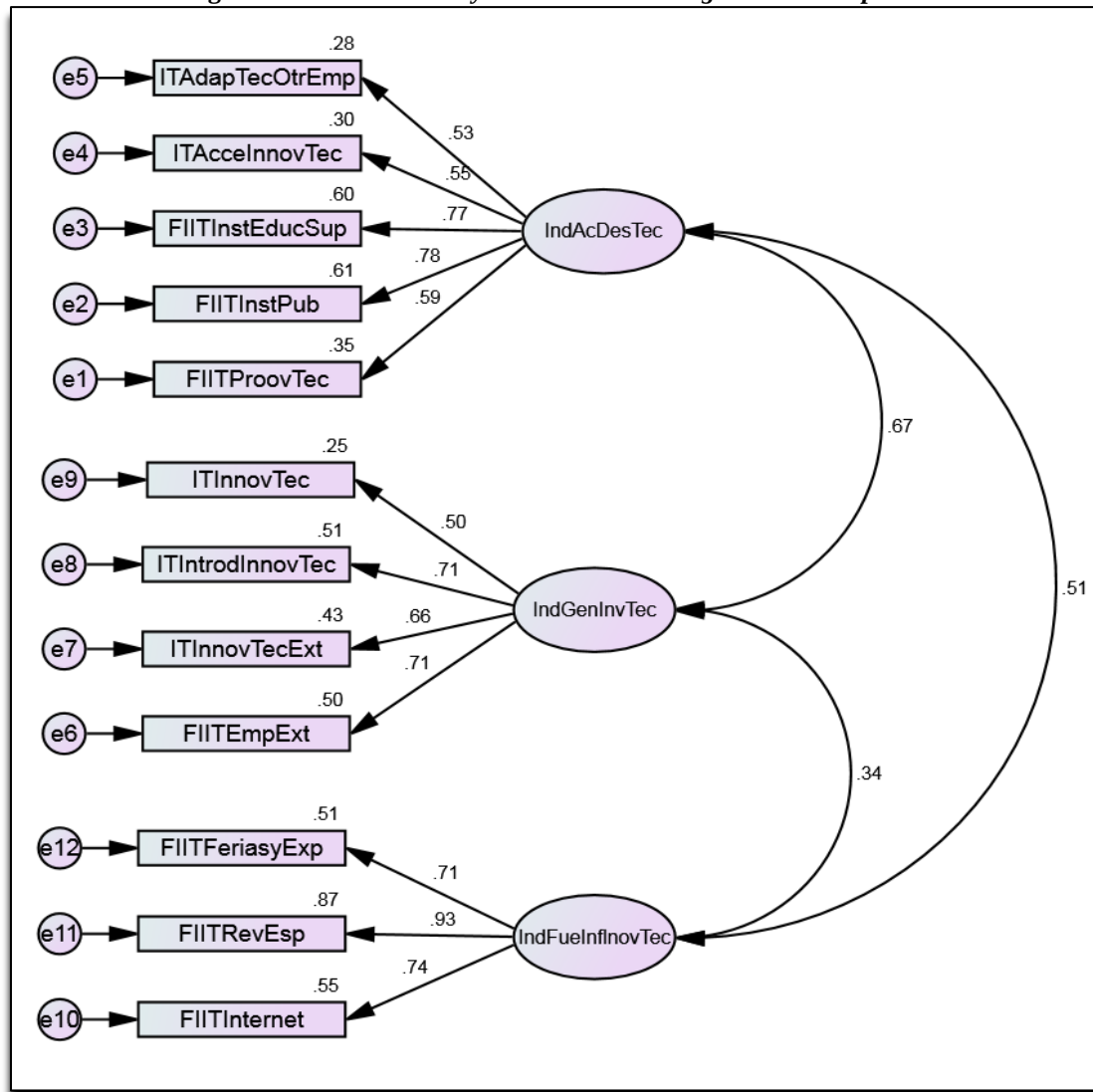
En este modelo llama la atención que la variable referente a la adaptación tecnológica de otras empresas (ITAdapTecOtrEmp), tan solo es explicada en un 28.0% por el índice de “Acceso al Desarrollo Tecnológico”; así como también tienen un peso reducido (30.0%), las variables que refieren si la empresa ha tenido acceso a programas de financiamiento para acceder a innovación y desarrollo tecnológico y la variable fuentes de información de proveedores de tecnología (35.0%).

Con base en estos resultados (más los referidos en el Diagrama V.4), es posible inferir que la articulación y cooperación entre las empresas en materia de desarrollo tecnológico solo es moderada; asimismo, los programas e incentivos gubernamentales dirigidos a promover la innovación y el desarrollo tecnológico han tenido poca efectividad sobre el tejido empresarial de BCS. El modelo propone también, como una forma de incentivar la innovación y el desarrollo tecnológico entre las empresas, el promover y/o propiciar un papel más activo de las instituciones de educación superior y el gobierno en el tema relativo a la incorporación del desarrollo tecnológico entre las empresas locales.

Además, en materia de generación de innovación y desarrollo tecnológico, destaca el bajo porcentaje (25.0%) de la varianza explicada por esta variable; esto implica niveles reducidos en la capacidad de las empresas para generar -de forma interna- innovaciones tecnológicas en sus procesos productivos y/o de servicios. Aunado al hecho de que (tal como se reporta en el Diagrama V.4) las principales fuentes de información para la creación y desarrollo tecnológico, provienen de revistas especializadas (87.0%), internet (55.0%) y ferias y exposiciones (51.0%), situación que no se corresponde con las premisas fundamentales del desarrollo económico local, modelo que propone (como un factor necesario o indispensable para el desarrollo) la existencia de estrechas y fuertes interrelaciones dinámicas entre los actores del desarrollo local, es decir,

entre los sistemas empresariales, los organismos gubernamentales y las instituciones educativas, relaciones que favorezcan y promuevan la innovación tecnológica, considerando a esta variable como una condición necesaria para elevar la competitividad empresarial (ILPES-CEPAL, 2011; Berumen, 2006).

**Diagrama V.4. Innovación y Desarrollo Tecnológico de las Empresas.**



Fuente: Elaboración Propia Modelo de Ecuaciones Estructurales 2013.

### V.3.3. Financiamiento y actividad productiva.

Para que el desarrollo económico de una región sea evidente a través de inversiones, infraestructura, empleo, ingresos públicos, etc., es fundamental la presencia del capital necesario

para propiciar el crecimiento, por ello resulta crucial en un modelo de desarrollo económico local, el que las empresas locales tengan acceso a diferentes fuentes de capital. En este sentido, la función de los programas gubernamentales de financiamiento a las actividades productivas, resulta fundamental como apoyo al desarrollo económico local.

En el caso de las empresas de BCS, las principales fuentes de financiamiento a las que acceden (en orden de importancia ya que pueden ser más de una) son:

- i. Financiamiento con recursos propios (79.3%).
- ii. A partir de la reinversión de utilidades (70.7%).
- iii. Programas de financiamiento del gobierno federales (36.0%).
- iv. Financiamiento por medio de la banca de desarrollo (13.3%).

Como es posible notar, entre las empresas de BCS no existe un adecuado aprovechamiento de los programas federales de gobierno ni los de la banca de desarrollo, ya que es bastante bajo el porcentaje de empresas que reportan haber utilizado estos rubros como fuente de financiamiento.

Por su parte, los principales obstáculos que reconocen para acceder a programas de financiamiento externo<sup>29</sup> son (básicamente) tres: primero, que las tasas de interés son muy elevadas; segundo, que son muchos los trámites y requisitos que se solicitan para obtener este beneficio y, tercero, en promedio el 49.0% de las empresas señala que desconocen el tipo, requisitos y características del financiamiento de los diferentes programas que existen y el proceso de tramitación. Además, también es evidente su baja recurrencia a fuentes financieras que implican negociaciones (8.9%) como son la búsqueda de inversión extranjera o alianzas estratégicas con otras empresas (32.7%), porcentaje que se reduce a un 25.5% si se quita la minería.

En general, se observa que (en promedio) los índices de financiamiento con recursos bancarios no superan el 18.0%, siendo las empresas del sector agropecuario las que más se financian con la banca de desarrollo (31.6%) o la banca comercial (39.7%). Para estos mismos rubros, los menores índices se registran en las empresas de los sectores comercio (9.2% y 16.6%) e industrial (8.7% y 13.0% respectivamente).

---

<sup>29</sup> En este caso, se entiende por financiamiento externo a todos los capitales que provienen de fuera de la empresa, a los cuales esta accede previa negociación, en el entendido que tienen costo (expresado como tasa de interés), exigen el cumplimiento de una serie de requisitos legales y que se registran como pasivos; este es el caso de los recursos provenientes de instituciones bancarias, banca de desarrollo y los programas de financiamiento federal (no se incluyó en el cuestionario la posible obtención de subsidios), estos últimos –aun cuando tienen tasas preferentes– implican algún tipo de interés y la amortización del capital. El financiamiento interno corresponde a todas aquellas fuentes de capital que no tienen costo para las empresas, ya que surgen de negociaciones, alianzas, acuerdos o toma de decisiones internas a la empresa; es el caso de las aportaciones de socios, reinversión de utilidades y negociaciones que implican la obtención de capital a través de alianzas estratégicas y/o acuerdos con inversionistas extranjeros.

Anteriormente ya se había hecho referencia al reducido índice de financiamiento mediante programas gubernamentales; tal como se puede observar el Cuadro V.11, con excepción de la minería (62.5%), sectores como la industria (20.7%) y los servicios (21.4%) utilizan muy poco estos programas, lo que permite inferir la escasa intervención o participación gubernamental en el financiamiento de cadenas de valor entre sectores económicos; a la vez que se destaca la débil presencia del sector industrial en el estado, a diferencia de otros estados de la república en los que este sector es el mayor receptor de programas gubernamentales, dado su impacto en la creación de valor agregado, generación de empleos, etc.

**Cuadro V.11. Índice de Financiamiento por Sectores**  
(Expresado en porcentaje)

| Sector       | Recursos Propios | Reinversión de Utilidades | Alianzas Estratégicas | Instituc. Bancarias | Inversio-nistas Extranjeros | Programas Federales de Financia-miento | Banca de Desarrollo |
|--------------|------------------|---------------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------------|----------------------------------------|---------------------|
| Agropecuario | 89.7             | 75.0                      | 27.2                  | 39.7                | 16.2                        | 44.9                                   | 31.6                |
| Pesca        | 83.9             | 60.7                      | 39.3                  | 17.9                | 18.8                        | 54.5                                   | 18.8                |
| Minería      | 43.6             | 100.0                     | 68.8                  | 0.0                 | 0.0                         | 62.5                                   | 0.0                 |
| Comercio     | 82.8             | 57.8                      | 12.1                  | 20.7                | 5.2                         | 12.9                                   | 11.2                |
| Industria    | 87.0             | 58.7                      | 21.7                  | 13.0                | 4.4                         | 20.7                                   | 8.7                 |
| Servicios    | 88.8             | 71.6                      | 27.0                  | 16.6                | 8.7                         | 21.3                                   | 9.3                 |
| Promedio BCS | 79.3             | 70.6                      | 32.7                  | 18.0                | 8.9                         | 36.1                                   | 13.2                |

Fuente: Elaboración Propia. Cuestionario a Empresas BCS 2013.

Cuando se analiza el índice de financiamiento por municipios (ver Cuadro V.12), se observa de mejor manera que la mayor parte del capital de las empresas proviene de recursos propios y reinversión de utilidades, solo las empresas de Mulegé constituirían la excepción (aun cuando el 73.4% de ellas también se financia con capital propio). En general, la distribución regional por tipos de financiamiento, muestra un comportamiento similar al descrito por sectores.

El análisis de las variables en este apartado (cuyo objetivo es evaluar los sistemas productivos locales) arroja índices poco satisfactorios tanto en competitividad como innovación, desarrollo tecnológico y financiamiento, lo cual corrobora la hipótesis principal referida a la necesidad de reorientar el modelo de desarrollo de Baja California Sur a través de la diversificación económica, la organización del tejido empresarial y la articulación de los actores del desarrollo endógeno, solo a partir de estas variables sería factible desarrollar vías potenciales de

modificación del modelo económico, que contribuyan –efectivamente- a un desarrollo local más equilibrado e integral.

**Cuadro V.12. Índice de Financiamiento por Municipios**  
(Expresado en porcentaje)

| Municipio    | Recursos Propios | Reinversión de Utilidades | Alianzas Estratégicas | Instituc. Bancarias | Inversio-nistas Extranjeros | Programas Federales de Financia-miento | Banca Desarrollo |
|--------------|------------------|---------------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------------|----------------------------------------|------------------|
| Mulegé       | 73.9             | 57.9                      | 27.3                  | 20.5                | 22.7                        | 44.3                                   | 19.3             |
| Loreto       | 92.2             | 68.8                      | 21.9                  | 10.9                | 15.6                        | 34.4                                   | 9.4              |
| Comondú      | 95.5             | 80.7                      | 45.5                  | 27.3                | 6.8                         | 51.1                                   | 18.2             |
| La Paz       | 84.3             | 69.9                      | 24.4                  | 23.4                | 7.7                         | 22.4                                   | 19.2             |
| Los Cabos    | 88.4             | 64.5                      | 24.6                  | 17.0                | 8.7                         | 23.9                                   | 6.9              |
| Promedio BCS | 86.8             | 68.3                      | 28.7                  | 19.8                | 12.3                        | 35.2                                   | 14.6             |

Fuente: Elaboración Propia. Cuestionario a Empresas BCS 2013.

## **CAPITULO VI.**

---

### **PROPUESTA DE UN MODELO ALTERNATIVO PARA IMPULSAR EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL EN BAJA CALIFORNIA SUR.**

#### **VI.1. Aspectos Generales.**

El contexto en el que se aplican los modelos de desarrollo local, ha implicado que estos modelos se hayan redefinido totalmente debido a los profundos cambios experimentados por las actividades económicas, como respuesta a las cambiantes tendencias de la economía mundial (en particular a partir del proceso de globalización de las economías). Es así como -por ejemplo- se ha producido una transformación hacia aspectos más cualitativos en el manejo de las economías locales (podría decirse hacia un capitalismo más “reflexivo”), transformación que también se ha caracterizado por una mayor complejidad, incertidumbre y riesgo, en donde se reconoce que si bien los aspectos económicos son los que respaldan el éxito de los negocios y las empresas, también tienen un gran peso en la economía una amplia gama de factores sociales, políticos, culturales y ambientales. Tales aseveraciones refieren al concepto de “valor compartido” propuesto por Porter y Kramer (2011), autores que -en sus planteamientos- retoman aspectos fundamentales de los modelos teóricos del desarrollo económico local, llegando –incluso- a definir este concepto como “Las políticas y las prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa, a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en la comunidad donde operan” (Porter y Kramer, p. 6. 2011).

Aunado a lo anterior y tal como se hizo referencia en capítulos anteriores, desde la década de los setentas, el desarrollo local se ha convertido en una actividad que cada vez cobra más importancia para los gobiernos locales, estatales y el federal, esta influencia ha sido de tal magnitud, que las estructuras de gobierno y las políticas públicas han tenido que evolucionar hacia sistemas más descentralizados, realizando más trabajos a escala local y regional, propiciándose así transformaciones en los ámbitos local y regional; también se han generado nuevas interacciones, mediante instrumentos y políticas públicas tendientes al aprovechamiento no solo de formas externas de crecimiento y desarrollo sino que también potenciando las internas

(Pike et al, 2011); de ahí que las teorías que se enfocan al desarrollo local, planteen aspectos y tópicos que implican aproximaciones económicas, sociales y ambientales integradas, tendientes a equilibrar la competitividad con la equidad social.

En este contexto, la propuesta de un modelo alternativo para el desarrollo económico en Baja California Sur, se orienta a la identificación de los factores potenciadores (actualmente inhibidos) que –de una u otra forma- tienen implicaciones en las actividades económicas de un territorio en particular.

En este proyecto, se parte de la premisa conceptual que las posibilidades del Desarrollo Económico Local se generan o propician a partir de los recursos endógenos que posee un determinado espacio territorial, los cuales (a partir de la búsqueda y aprovechamiento de sus ventajas competitivas y del marco de referencia que condiciona el entorno externo) hacen factible el proponer estrategias y objetivos tendientes a la promoción del Desarrollo Económico Local, en este caso específico en el espacio geográfico y político-administrativo correspondiente al Estado de Baja California Sur. Por lo tanto, el objetivo de esta unidad consiste en formular un modelo que integre vías potenciales o alternativas al actual modelo de desarrollo económico de Baja California Sur, y que facilite el diseño de estrategias que conlleven a un desarrollo más equilibrado e integral de esta entidad; en fin, se trata de un modelo que considere la participación organizada de los actores locales (públicos, privados y sociales) y que –finalmente- aporte elementos teóricos que contribuyan a una discusión tendiente a la búsqueda de ese desarrollo.

El modelo que se propone se integra a partir de tres ejes conductores:

- 1) Organización y diversificación de los sistemas productivos locales.
- 2) Articulación de los actores del desarrollo local y,
- 3) Particularidades del mercado laboral.

En este capítulo, en primer lugar se describen las fases consideradas en la elaboración del modelo; posteriormente, se presentan las principales características y resultados obtenidos a partir de las variables y dimensiones que integran el modelo propuesto, mismas que (a nuestro juicio y con fundamento en los modelos teóricos analizados, así como en los resultados obtenidos en la evidencia empírica) son las que registran el mayor impacto en el desarrollo económico en Baja California Sur, y que –por lo mismo- tratan de dar respuesta a la problemática que contextualiza este proyecto de investigación. Finalmente, se presentan una serie de reflexiones a modo de

conclusión, mismas que permiten vislumbrar nuevas líneas de investigación que permitan ampliar la discusión del tema en estudio.

## **VI.2. Definición del Modelo**

En general, el proceso a seguir para la construcción de un modelo implica un procedimiento que incluye las siguientes etapas: búsqueda y análisis de la información, el estudio de la problemática que contextualiza la investigación, la determinación y operacionalización de las variables y el tipo de relación que se presume existe entre las mismas, así como la estimación del modelo y su evidencia empírica.

Para fines de esta investigación, las primeras dos etapas se abordaron con detalle en los capítulos primero y segundo de esta tesis, en donde se aplicaron los conocimientos y fundamentos teóricos del tema en estudio: Desarrollo Económico Local en Baja California Sur. A manera de síntesis, se enlistan los modelos y autores del fundamento teórico-conceptual que da soporte al modelo propuesto, mismo que tiene una función heurística, es decir el modelo que se propone parte de un cuerpo teórico probado, con reconocida validez empírica, sustentado en los siguientes modelos y sus referentes:

- a) Modelo de Desarrollo Endógeno de Antonio Vázquez Barquero.
- b) El Enfoque del Desarrollo Económico Local de Francisco Alburquerque.
- c) Metodología para la Elaboración de Estrategias de Desarrollo Local de ILPES-CEPAL.
- d) Los Métodos de Análisis Multivariante y su aplicación al Análisis del Desarrollo Local de Francisco Llamazares y Sergio A. Berumen.
- e) Modelo de política de competitividad de Baja California 2008-2013 de Sárah Martínez Pellegrini.

Así mismo, la determinación de las variables que participan en el modelo, su operacionalización y la matriz de congruencia del proyecto (que representan las etapas tres y cuatro de este proceso), se presentó con detalle en el capítulo III “Aspectos metodológicos”; por tanto, la fase siguiente consiste en el diseño del modelo y la definición de su evidencia empírica.

El modelo propuesto se construyó bajo las siguientes premisas:

1. En primer término, se adopta un enfoque territorial y endógeno, como medio para alcanzar el desarrollo económico; por su parte, el diagnóstico de las condiciones económicas, sociales e institucionales, así como la identificación del potencial

económico local, representan las bases sobre las que se diseñará la propuesta de modelo de desarrollo.

2. La competitividad empresarial, la colaboración entre empresas, la cooperación institucional, las innovaciones tecnológicas y las características del mercado laboral, son variables que inciden directamente en el desempeño de los sistemas productivos locales de Baja California Sur
3. La cooperación institucional reviste vital importancia, ya que para aplicar un modelo de desarrollo económico local se requiere la adopción de medidas de carácter pluridimensional e institucional, tanto por parte de los sectores privado, gubernamental y social, como de las instituciones educativas y de investigación.
4. El desarrollo económico local, determina nuevas formas de organización de los sistemas productivos locales, los que –necesariamente- deberían conducir a la introducción de variables que (a la fecha) no han alcanzado un adecuado nivel de desarrollo en Baja California Sur, tales como innovación, capacitación y formación, así como las relaciones de coordinación y cooperación entre los actores del desarrollo local.

### **VI.3. Propuesta de Modelo.**

Con la finalidad de alcanzar el objetivo general de esta investigación, y tomando como base:

- La información que brindan los estudios y modelos analizados.
- El análisis y diagnóstico de la dinámica económica territorial.
- La visión del sector empresarial en torno al desarrollo económico en Baja California Sur.
- La evidencia empírica que se presenta en el Capítulo V de esta investigación.

Con estos antecedentes se construyó una propuesta de modelo alternativo, que tiene como finalidad el fomentar la organización y diversificación de los sistemas productivos locales, a partir de lo cual sea posible desarrollar vías potenciales de modificación del modelo económico actual de Baja California Sur, así como propiciar una mayor cooperación interempresarial e institucional entre los actores del desarrollo local.

La propuesta de modelo en sí misma, constituye el resultado de los análisis y estudios realizados, los cuales ya están referidos en los capítulos anteriores, partiendo del marco teórico conceptual del tema en cuestión, específicamente el Desarrollo Económico Local; con posterioridad a este tema, se realizó un diagnóstico estratégico de la dinámica económica territorial en BCS (Capítulo

IV); luego se procedió a probar la evidencia empírica de las variables y constructos que se consideraron –inicialmente- en la matriz de congruencia del proyecto en estudio, el cual se realizó a partir del Análisis Factorial Confirmatorio, aplicado mediante el modelo de ecuaciones estructurales, modelo en el que las variables consideradas fueron tres:

I) La diversificación y organización de los sistemas productivos locales: esta variable se constituye con los resultados de la información obtenida a partir de la aplicación del cuestionario a las empresas y de las entrevistas en base a la opinión de expertos. El análisis de los sistemas productivos locales en esta variable se sustentó en tres factores: competitividad interempresarial, innovación y desarrollo tecnológico, a los cuales se ligaron aquellos aspectos relacionados con las fuentes de financiamiento.

Los resultados obtenidos (la información detallada se ubica en el Capítulo V de esta investigación), otorgan un sólido fundamento a la hipótesis de que existe una reducida o limitada articulación en el tejido empresarial de la entidad, y que la competitividad solo se presenta a partir del aprovechamiento de las típicas y tradicionales ventajas comparativas como la ubicación geográfica de BCS y la existencia de recursos naturales de la entidad, entre otros. Sin embargo, existe un gran vacío en materia de políticas para impulsar o facilitar el acceso de las empresas locales al desarrollo y la innovación tecnológica, resultando muy limitadas las acciones respecto de la articulación y cooperación entre las empresas en materia de desarrollo tecnológico para su crecimiento, consolidación y/o expansión (particularmente hacia nuevos mercados). A manera de ejemplo, respecto de los resultados de esta variable, se pudo detectar que del total de las empresas en BCS, solo un reducido porcentaje (15%) ha tenido acceso a programas de financiamiento gubernamental para obtener nuevas tecnologías o llevar a cabo acciones tendientes a la innovación de sus procesos productivos o administrativos.

II) La segunda variable del modelo corresponde a la articulación de los actores del desarrollo local en Baja California Sur, misma que se orienta –fundamentalmente- a los aspectos relacionados con la organización institucional y la asociatividad entre las empresas. Estos aspectos se abordaron a partir de la evaluación de las posibilidades existentes para impulsar proyectos de cooperación entre empresas, esto como un factor que potencie la asociatividad de los pequeños productores para transformarse en proveedores de la industria líder de la economía estatal (turismo) y algunas otras actividades complementarias; al respecto, los resultados indican que existe un largo trabajo por realizar en este campo ya que, si bien existe un limitado número

de empresas con posibilidad de trabajar mediante esquemas de cooperación (49.7% del total así lo manifiestan), no es menos cierto que también existe desconfianza y un reducido nivel de cooperación interempresarial.

La cooperación institucional se evaluó a partir de tres elementos:

- i. El acceso o cobertura de las empresas a los programas gubernamentales de fomento e incentivo para el desarrollo económico.
- ii. El impacto de esos programas en el desempeño de su actividad económica; de hecho, la gestión institucional ha sido limitada, ya que -por ejemplo- solo un 42.5% del total de empresas ha obtenido algún beneficio de programas gubernamentales de apoyo al desarrollo de su actividad empresarial y,
- iii. Las limitantes que las políticas públicas y regulaciones gubernamentales implican en el desarrollo de las unidades empresariales, dado que las instituciones juegan un papel fundamental en el desarrollo de las actividades económicas, por lo que además de contribuir a generar más confianza entre los agentes económicos, deben garantizar el cumplimiento de las obligaciones jurídicas y reglamentarias que implican (por si mismas) el desarrollo de la actividad económica; en esta doble faceta, las instituciones gubernamentales deben favorecer tanto la cooperación entre empresas como la creación de redes, contribuyendo -de esta manera- a aumentar los niveles de intercambio, aspectos que actualmente son limitados en Baja California Sur.

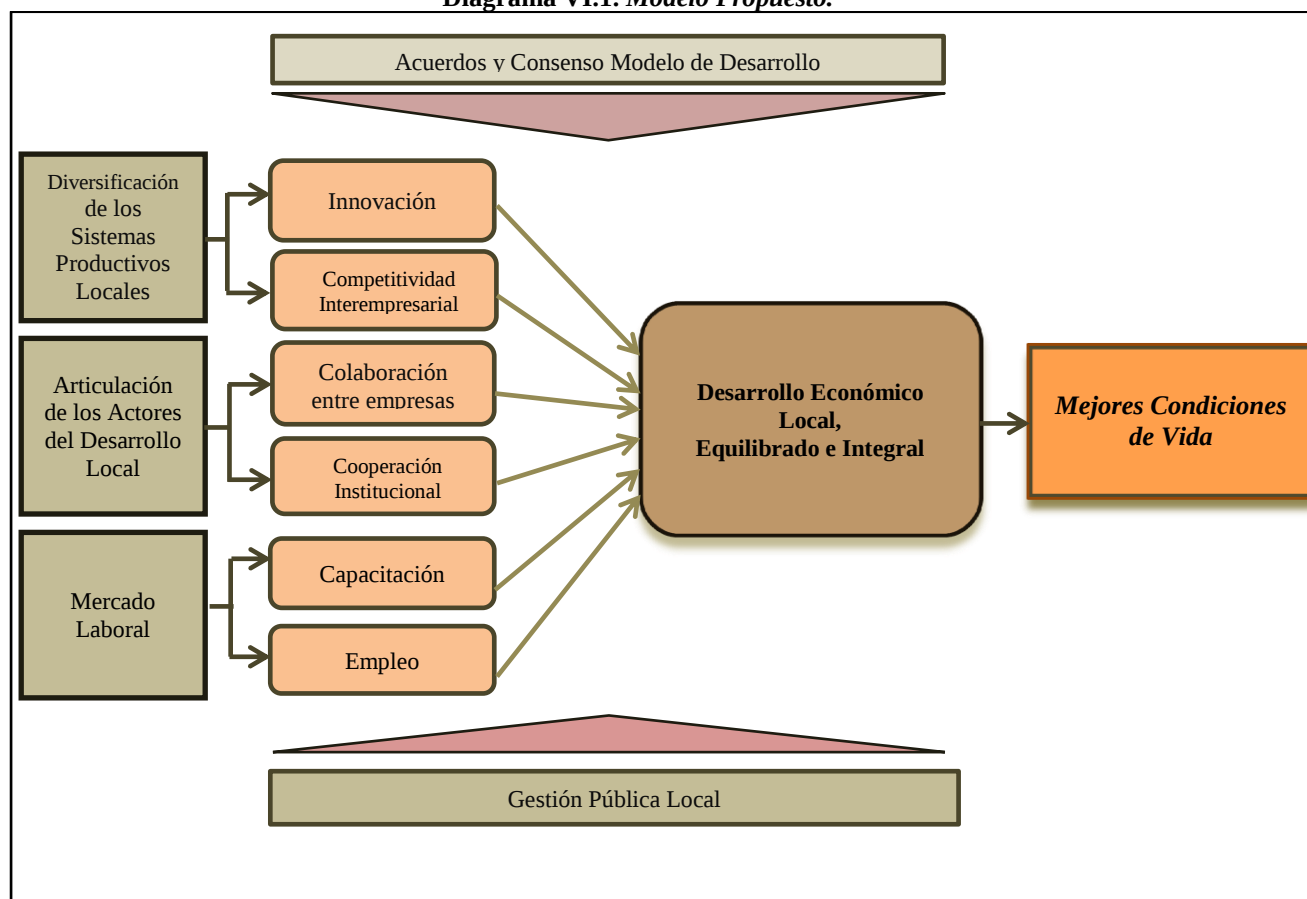
En realidad, las autoridades municipales, estatales y federales no han concretizado el papel de liderazgo que deben ejercer en materia de desarrollo de inversiones e infraestructura, así como en el fomento y promoción de la actividad económica. Estos antecedentes se corroboran ampliamente, a partir de las entrevistas que se realizaron a expertos y actores claves en materia de desarrollo económico en BCS. Se adolece, además, de un adecuado proceso de planeación, con visión a largo plazo, que se acompañe de una estrategia global de desarrollo, así como de la coordinación y cooperación entre las diversas autoridades y actores del desarrollo local.

Respecto de este tema, los resultados referidos en el Capítulo V, indican que se hace necesario fomentar, ampliar y facilitar el acceso a los programas de fomento y promoción del desarrollo económico que el gobierno promueve, propiciando una mayor o mejor accesibilidad y cobertura de los mismos y, sobre todo, planear el desarrollo de las actividades y/o sectores a impulsar con una visión a largo plazo.

III) La tercer variable que propone el modelo está referida al mercado laboral, factor de gran importancia, ya que todo modelo de desarrollo debe considerar las habilidades, aptitudes y capacidades de la población que finalmente será la beneficiada del desarrollo local; si bien la mano de obra resulta ser un recurso intangible, es un elemento imprescindible para el logro de un verdadero desarrollo económico. En el caso de los resultados obtenidos en esta investigación, se observa que la identificación de las capacidades para la asimilación de conocimiento aplicado y orientado al mercado (innovación), así como la construcción de nuevas competencias en Baja California Sur se ha visto limitada debido -en parte- a una reducida visión de conjunto, con un enfoque de muy corto plazo la planeación para el desarrollo económico; además (tal como señalan los índices obtenidos en esta investigación) en BCS existe un sector empresarial poco comprometido con la capacitación de sus empleados sin considerar que, tal como lo señala Porter y Kramer (2011) y Berumen (2006), la habilitación y capacitación de los empleados constituye un importante activo que incide en la productividad de las empresas y forma parte del concepto de “valor compartido”, en donde la competitividad de una empresa y la situación de las comunidades en donde opera están fuertemente entrelazadas, de ahí que entre los factores determinantes del desarrollo local se ubica la oferta de empleo, el grado de formación y capacitación de la mano de obra, así como la aptitud empresarial para con estos.

Por estos motivos, en el modelo propuesto la variable de mercado laboral se mide a partir de dos dimensiones la capacitación y el empleo. De acuerdo al modelo propuesto y con base en el mejoramiento y posicionamiento de estas variables y dimensiones, se estaría en posibilidad de generar efectos potenciadores que contribuyan a un desarrollo económico local más equilibrado e integral, lo cual debería incidir en un mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes en Baja California Sur.

**Diagrama VI.1. Modelo Propuesto.**



Fuente: Elaboración Propia.

En general, el modelo incluye dos elementos como factores exógenos, aun cuando son externos de igual manera impactan en el desempeño del mismo:

- El primero de ellos, es que deben de existir acuerdos y consensos entre los actores respecto del modelo de desarrollo económico a implementar, por lo que se hace necesario buscar la creación de aquellos medios o circunstancias que involucren en este proceso a la mayor parte de los agentes económicos, políticos y sociales.
- En segundo lugar, la gestión pública local: si se parte de la premisa que el modelo de desarrollo local endógeno implica un patrón de desarrollo territorial integrado, las acciones puestas en marcha en una determinada zona, además de tener un carácter pluridimensional e institucional, deben tener la capacidad de conectar los proyectos de los empresarios locales con la actuación de los organismos públicos de los tres órdenes de gobierno, así como de las instituciones educativas y centros de investigación y de los demás agentes privados (cámaras, colegios de profesionistas, asociaciones empresariales,

etc.); ya que -si bien- cada uno de éstos actores desempeña un papel propio, el grado de coordinación y armonización de las acciones e intereses de los mismos, junto con el poder y capacidad de organización a escala local, se consideran factores importantes en la consolidación de los modelos y proyectos de desarrollo local.

## CONCLUSIONES

---

El análisis de las estrategias y políticas públicas de impulso al desarrollo económico que refieren los planes estatales de desarrollo de las últimas tres administraciones y la actual (mismas que cubren un periodo de 20 años), permite establecer que en Baja California Sur se ha adolecido de un efectivo proceso de planeación estratégica para el desarrollo económico; por el contrario, una buena parte de las acciones implementadas obedecen –más que nada- a condiciones “cortoplacistas” o “asistenciales” de apoyo a la población vulnerable, a fin de ayudarles a encontrar actividades de subsistencia; es decir, no se visualizan (con claridad) estrategias de alto nivel o impacto económico, que faciliten –por ejemplo- la articulación de la economía estatal con los mercados externos, y que incidan o propicien un ajuste o replanteamiento de las actuales estructuras productivas a las cambiantes condiciones de los mercados. Aunque muchas de las estrategias que se incluyen en los planes de desarrollo de los últimos veinte años, proponen la articulación entre el sector público y privado, es evidente la disociación tanto en la aplicación de estrategias territoriales de desarrollo como en la toma de decisiones. Asimismo, no ha existido continuidad ni en las estrategias ni en los objetivos de promoción económica y fomento productivo, tanto a nivel estatal como para cada uno de los cinco municipios de la entidad. Esta suma de situaciones, ha propiciado que -en la realidad- muchos de los planes de desarrollo estatales no se hayan transformado en el elemento guía que se requiere para impulsar el desarrollo económico de la entidad.

La información estadística analizada mediante la técnica de componentes principales para los años 2000 y 2010 generó cuatro componentes principales los cuales son: “dinámica económica territorial”, “la actividad turística en Baja California Sur”, “desarrollo y demografía”, y “salud y bienestar”, variables que nos permiten fundamentar el análisis y evaluación del desarrollo económico territorial en sus dos dimensiones propuestas: la estructura productiva local y la dinámica económica territorial, los resultados obtenidos fundamentan los planteamientos y respuestas que arroja esta investigación, en torno al desarrollo económico de B. C. S.

Los resultados obtenidos en el Capítulo IV, en el que se analiza y evalúa la estructura productiva y la dinámica económica territorial, es posible indicar que en los últimos años la economía se ha orientado hacia una economía terciaria, básicamente representada por el dualismo del comercio y los servicios relacionados (directa o indirectamente) con las actividades turísticas; situación que se hace latente para todas las variables macroeconómicas analizadas llámese valor agregado, PIB, empleo, unidades económicas, etc. Por ejemplo, en el año 2000 los sectores comercio y turismo - en conjunto- concentraron el 59.3% de la población ocupada de Baja California Sur, participación que para 2010 se incrementa al 76%; a manera de comparación, los sectores de la agricultura, ganadería y pesca mantuvieron (entre ambos periodos) un porcentaje de participación de entre el 6 y 7% de la población ocupada.

El comportamiento de la dinámica económica territorial indica que, de forma paralela a la transformación que experimenta la composición de la estructura productiva en Baja California Sur, también se modificó la distribución territorial del empleo, de tal manera que los municipios de Los Cabos y La Paz concentran el 80% de la población económicamente activa como resultado de la concentración de la actividad económica en el sur del estado, dado (entre otras razones) el elevado nivel de equipamiento y servicios para los negocios en esta zona (respecto de los municipios de la zona norte del estado), propiciándose así que en el sur de la entidad se localice el 74% del total de unidades económicas registradas.

Con fundamento en los resultados del análisis de componentes principales y la teoría de ciclos de vida de destinos turísticos mencionados en el Capítulo IV, es posible indicar que si bien el turismo en los últimos veinte años se ha convertido en la actividad económica de mayor importancia e impacto en la estructura económica de la entidad, no es menos cierto que también ha generado una fuerte dependencia y polarización (tanto económica como geográfica) en torno a esta actividad; no obstante, las inversiones aplicadas en el sector turismo no han propiciado una real, efectiva y eficiente articulación con otros sistemas productivos locales. Asimismo, el modelo con el cual se detonó la actividad turística en Baja California Sur y en particular en la zona de Los Cabos (sol y playa, mega proyectos de desarrollo inmobiliario para altos ingresos, etc.), en los últimos años ha comenzado a registrar indicadores de estancamiento y madurez. La información descrita y analizada en este capítulo contribuye, en términos metodológicos, a aprobar la hipótesis que inicialmente se planteó en esta investigación, particularmente en relación al papel del turismo como actividad económica preponderante en Baja California Sur.

La formalización, tamaño y ubicación de las empresas constituyen variables trascendentes en la propuesta de posibles alternativas para formas de organización del tejido empresarial en Baja California Sur. De acuerdo a la forma de organización legal por sectores, los mayores índices de formalización de empresas se presentan en la minería, comercio y servicios; por criterios de localización específica, los mayores niveles de formalización se presentan en la hotelería, el comercio y en las actividades asociadas con el turismo, estando –territorialmente- ubicadas en el municipio de Los Cabos. Por el contrario los menores índices (por sector) atañen a las empresas de la industria manufacturera, en particular los concernientes a la elaboración de productos alimenticios y a las Pymes y Mypymes del sector pesquero (principalmente pescadores libres y permisionarios). Respecto del tamaño de las empresas en Baja California Sur, existe una clara predominancia de la micro y pequeña empresa, ya que -en promedio- 7.7 de cada 10 empleos se ubica en este segmento, 1.5 corresponde a medianas empresas y menos de un empleo en grandes empresas.

En el caso del mercado laboral, en Baja California Sur se presenta un bajo índice de capacitación de las empresas para con sus empleados, aun cuando una de las mayores dificultades (medida por los índices de problemas del mercado laboral) es la limitada disponibilidad de mano de obra calificada, a lo cual se debe agregar el escaso compromiso que los empresarios perciben de sus empleados hacia su empresa; en la actualidad esta situación facilita la preferencia por mano de obra calificada proveniente de otras entidades, particularmente en áreas de mandos medios, ejecutivos y alta dirección. Por lo tanto, al igual que en muchas regiones del país, solo se aprovecha la mano de obra local sin calificación y sin capacitación específica, situación que representa –en la actualidad- un serio problema para la economía estatal.

Con base a la información que proporciona el análisis factorial confirmatorio y los resultados de las pruebas estadísticas aplicadas para determinar su confiabilidad y validez, se propone los modelos explicativos mediante el método de ecuaciones estructurales para cuatro variables: características del mercado laboral, la competitividad empresarial, la innovación tecnológica y la cooperación interempresarial. Los resultados corroboran que dichas variables guardan una relación directa y registra un peso importante respecto a la visión y percepción del sector empresarial en relación al desarrollo económico local en B. C. S.; de esta manera se valida la incorporación de dichas variables en la propuesta de un modelo alternativo que propicia un desarrollo económico más equilibrado e integral en Baja California Sur.

A partir de las consideraciones anteriores, se desprende que el desarrollo económico local (como premisa teórica fundamental) requiere implementar acciones que fomenten las relaciones de coordinación y cooperación entre los diversos agentes y actores del desarrollo, aspectos que en el caso específico de Baja California Sur será necesario aplicar como parte de una política pública, que en el futuro podría verse reflejada en procesos de aprendizaje, y por tanto, de la modificación mutua de los comportamientos individuales que caracterizan a las relaciones interempresarial en la entidad. Tal aseveración, se comprueba ampliamente a partir del modelo de análisis factorial confirmatorio y los índices que valoran las dimensiones de cooperación informal y asociatividad empresarial, mismos que generan suficiente información como para acreditar la existencia de una limitada articulación y cooperación entre los actores del tejido empresarial en la entidad. Sin embargo, la cooperación y la asociatividad son factores que impactan en la competitividad de las empresas, por lo tanto, son áreas de oportunidad que deben de ser consideradas, si bien se reconoce que la cooperación en el ámbito productivo es una condición de difícil asimilación, los resultados derivados del ejercicio de prácticas exitosas de desarrollo local, demuestran que la cooperación puede conllevar al logro de resultados positivos para las economías locales.

Lo anteriormente referido, implica que en la elaboración de una estrategia territorial de desarrollo económico local, el objetivo fundamental debe orientarse hacia una mayor y/o mejor utilización de los recursos endógenos, así como a la diversificación de la base productiva local, todo ello mediante la incorporación de innovaciones sustentadas en la calidad y diferenciación de los productos y procesos productivos, la incorporación de innovaciones de gestión y las necesarias adaptaciones sociales e institucionales, lo cual debería ser consensuado entre los principales actores locales, para lo cual (a partir del modelo propuesto) se sugiere trabajar en dos ámbitos de acción:

I) La organización productiva: misma que implica incorporar factores referidos a la competitividad interempresarial y la articulación del tejido empresarial, a través del potenciamiento de la asociatividad de los pequeños productores como proveedores de las empresas líderes en la actividad económica del estado, propiciándose así la posibilidad de crear o integrar (por ejemplo) cadenas de valor entre los sectores agrícola y pesquero en torno a la actividad turística; a partir de estas formas de cooperación entre empresas, podrían ser consideradas las primeras etapas para la creación de modalidades de organización más elevadas y consolidadas (como lo son los clústeres), mismos que conduzcan no solo a nuevas modalidades

de organización de la producción, sino también a la incorporación de factores claves en el desarrollo económico local como son la competitividad, la innovación.

II) El segundo ámbito de acción: concierne a la organización institucional, en donde se propone incrementar la implementación de programas de fomento al desarrollo, mediante una mayor coordinación institucional y una mayor y más eficiente incorporación del sector empresarial en la gestión e implementación de las políticas de desarrollo económico del estado; implica también, fomentar la participación social, a fin de incrementar la articulación entre los actores e internalizar (localmente) las oportunidades de desarrollo económico. En este sentido, una limitante a superar consiste en alcanzar un mayor grado de vinculación entre los actores públicos y privados implicados en el desarrollo económico local, en particular lo correspondiente a los gobiernos estatal y federal con sus respectivas unidades de fomento y desarrollo económico a nivel municipal; acción en la que se considere la participación activa del sector privado, de tal forma de establecer amplios acuerdos de cooperación en procesos que supongan o faciliten el eslabonamiento productivo entre empresas a todo nivel (grandes, medianas y pymes); esta coordinación también debería propiciar acuerdos con las universidades, concretamente en lo concerniente a investigación y desarrollo tecnológico.

Finalmente, cabe señalar que -en términos generales- el modelo propuesto incorpora estos aspectos y cumple con los objetivos para lo cual fue propuesto; además, los resultados obtenidos (tanto en la investigación documental como la evidencia empírica) permiten comprobar las variables y postulados de la hipótesis principal de esta investigación. La fase siguiente abre nuevas líneas de investigación en función de los ámbitos de acción propuestos a partir del modelo, los cuales podrían tener como referencia el modelo de la triple hélice y el modelo de competitividad y desarrollo económico local y los modelos enfocados a las estrategias de inteligencia territorial.

## BIBLIOGRAFIA

- Acerenza, M. A. (2007). *Desarrollo sostenible y gestión del turismo*. México: Trillas.
- Agarwal, S. &. (2007). *Managing coastal tourism resorts: A global perspective*. Frankfort Lodge, Clevedon Hall, UK: MPG Books Ldd.
- Agarwal, S. (2002). Restructuring seaside tourism: The resort lifecycle. *Annals of Tourism Research*, 29(1), 25-55. doi: 10.1016/S0160-7383(01)00002-0
- Alburquerque, F. (2002). *Desarrollo económico territorial. Guía para Gentes*. Sevilla: Instituto de Desarrollo Regional Fundación Universitaria.
- Alburquerque, F. (2003). *Teoría y práctica del enfoque del desarrollo local*. (Consultoría de capacitación en "Desarrollo territorial y gestión del territorio"). Madrid: Instituto de Economía y Geografía Consejo Superior de Investigaciones Científicas.
- Alburquerque, F. (2004). *El enfoque del desarrollo económico local. Cuaderno de capacitación no.1. Serie: Desarrollo Económico Local*. Buenos Aires, Argentina: Organización Internacional del Trabajo.
- Alburquerque, F. (Abril de 2004). Desarrollo Económico Local en América Latina. *Revista CEPAL*(82), 157-173.
- Alburquerque, F. (2007). Desarrollo Económico Territorial como desafío de política pública. *Chile Empeñe*, 69-82.
- Alburquerque, F. (2013). Estrategias para la construcción de ventajas competitivas regionales: el caso del País Vasco. *Investigaciones Regionales*(25), 195-198.
- Anton Clavé, S. (2004). De los procesos de diversificación y cualificación a los productos turísticos emergentes. Cambios y oportunidades en la dinámica reciente del turismo litoral. *Papeles de Economía Española*, (102), 316-332.
- Anton Clavé, S., & González Reverté, F. (2007). *A propósito del turismo: La construcción social del espacio turístico*. Barcelona: UOC.
- Arenas, F., Salazar, A., & Núñez, A. (2011). *El aislamiento geográfico: ¿problema u oportunidad? Experiencias, interpretaciones y políticas públicas*. Santiago, Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Arocena, J. (2001). Globalización, integración y desarrollo local. En A. Vázquez Barquero, & O. Madoery (Eds.), *Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local* (pp. 30-47). Rosario, Argentina: Homo Sapiens Ediciones.
- Banco Mundial. (2010). *Desarrollo y cambio climático. Panorama General. Un nuevo clima para el desarrollo (Informe sobre el desarrollo mundial 2010)*. Banco Mundial. Washington DC: Banco Mundial.

- Barbosa Jasso, A. M., & Santamaría Gómez, A. (Febrero 2002). Cuatro casos de análisis comparativo de Destinos Turísticos de playa en México. *SECTUR-Universidad Autónoma de Sinaloa*, 1-19.  
Recuperado de: <http://www.sectur.gob.mx/>
- Barreiro Cavestany, F. (2000). Desarrollo desde el territorio: A propósito del desarrollo local. Recuperado de <http://municipios.unq.edu.ar/>
- Barroso, M. D. (2006). La competitividad internacional de los destinos turísticos: del enfoque macroeconómico al enfoque estratégico. *Cuadernos de Turismo*, 7-24.
- Becattini, G. (Junio de 2004). Del distrito industrial Marshalliano a la teoría del distrito contemporáneo. Una breve reconstrucción. *Investigaciones Regionales*, 9-32.
- Becattini, G., Costa, M. T., & Trullen, J. (2002). *Desarrollo local: Teorías y estrategias* (Vol. I). Madrid, España: Civitas.
- Bentler, P. M., & Bonett, D. G. (1980). Significance test and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88, 588-606.
- Berumen, S. A. (2006). *Competitividad y desarrollo local en la economía global*. Madrid, España: ESIC.
- Berumen, S. A., & Palacios Sommer, O. (2009). *Competitividad, clusters e innovación*. México DF: Trillas.
- Boisier, S. (2001). Desarrollo Local: ¿De que estamos hablando? En A. Vázquez Barquero, & O. Madoery, *Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local*. Rosario, Argentina: Homo Sapiens Ediciones.
- Boisier, S. (Agosto de 2005). ¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización? *Revista de la CEPAL* (86), 47-63.
- Boletín Oficial del Gobierno del Estado de Baja California Sur. (1993). *Plan Estatal de Desarrollo 1993-1999*. La Paz: Gobierno del Estado de Baja California Sur.
- Boletín Oficial del Gobierno del Estado de Baja California Sur. (1999). *Plan Estatal de desarrollo 1999-2005*. La Paz: Gobierno del Estado de Baja California Sur.
- Boletín Oficial del Gobierno del Estado de Baja California Sur. (2005). *Plan Estatal de Desarrollo 2005-2011*. La Paz: Gobierno del Estado de Baja California Sur.
- Boletín Oficial del Gobierno del Estado de Baja California Sur. (2011). *Plan Estatal de Desarrollo 2011-2015*. La Paz: Gobierno del Estado de Baja California Sur.
- Bollen, K. A. (1989). *Structural equations with latent variables*. New York: John Wiley & Sons.
- Bosch, J. L., & Simonelli, A. (2003). Los centros turísticos como escala de desarrollo local. El rol de los municipios turísticos en un contexto de globalización de la economía. *Aportes y Transferencias*, 2, 31-42.

- Boullón, R. C. (2006). *La planificación del espacio turístico*. Ciudad de México, Distrito Federal: Trillas.
- Briones, G. (Diciembre de 2002). Especialización en teoría, métodos y técnicas de investigación social. Bogotá, Colombia: ARFO editores e impresors, Ltda.
- Brito Osuna, P. (2008). La teoría y el desarrollo regional y local. *Revista Sinaolense de Ciencias Sociales*, (15), 31-48.
- Butler, R. (1980). The concept of a tourist area, cycle of evolution: implications for management of resources. *The Canadian Geographer*, XXIV(I), 5-12.
- Cabrero Mendoza, E., (2008). Innovación local en América Latina. Los avances y los retos. En E. Cabrero Mendoza, & A. Carrera Hernández (Eds.), *Innovación local en América Latina* (pp. 18-29). México, Distrito Federal: Centro de Investigación y Docencia Económicas A.C. .
- Carrillo Benito, E., & Pérez Ramírez, B. (2000). *Desarrollo local: Manual de uso*. Madrid: ESIC.
- Casanova, F. (2004). *Desarrollo local, tejidos productivos y formación*. Uruguay: Organización Internacional del Trabajo.
- Castillo, P. (Marzo de 2006). El desarrollo local en la gestión municipal. *Ciencias Sociales Online*. Recuperado de [www.uvm.cl/csonline](http://www.uvm.cl/csonline)
- Cequea, M., & Rodríguez-Monroy, C. (febrero de 2012). Productividad y factores humanos. Un modelo con ecuaciones estructurales. *Interciencia*, 37(2), 121-127.
- Conde Pérez, E. M., Covarrubias Ramírez, R., & Carreón, F. A. (2010). Evaluación del posicionamiento turístico de un destino: caso Manzanillo, México. *Revista de Investigación en Turismo y Desarrollo Local*, 3(8), 1-25.
- Cubies Salguero, J. (15 de Octubre de 2006). Enfoques sobre algunas teorías referentes al desarrollo regional. *Sociedad Geográfica de Colombia Academia de Ciencias Geográficas*. Recuperado de <http://www.sogeocol.edu.co>
- Cupani, M. (2012). Análisis de ecuaciones estructurales: Conceptos, etapas de desarrollo y un ejemplo de aplicación. *Revista de Tesis*, 1, 186-199.
- DATATUR. (2009). Revpar: Un indicador de competitividad. DATATUR. Recuperado de [http://datatur.sectur.gob.mx/wb/dataturrentabilidad hotelera](http://datatur.sectur.gob.mx/wb/dataturrentabilidad%20hotelera).
- De la Cruz, R., Pineda, C., & Poseh, C. (2010). *La alternativa local, descentralización y desarrollo económico*. Washington, DC, Estados Unidos de América: Banco Internacional de Desarrollo.
- Domínguez Aguirre, L. R., Sánchez Garza, J. A., & Torres Hernández, Z. (septiembre-diciembre de 2010). Modelo de ecuaciones estructurales para las relaciones entre el clima organizacional y la productividad. *Investigación y Ciencia*, (50), 24-32.
- Fernández, V., & Ash, A. (Diciembre de 2008). Repensando el desarrollo regional. *EURE*, XXXIV, (103), 167-176.

- Ferrando, P. J., & Anguiano-Carrasco, C. (Enero de 2010). El análisis factorial como técnica de investigación en psicología. *Papeles del Psicólogo*, 31(1), 18-33.
- Fuentes, N., & Sastré, M. (Julio - Diciembre de 2001). Identificación empírica de sectores clave de la economía sudcaliforniana. *Revista de la Frontera Norte*, 13(26), 51-76.
- Gallicchio, E. (2004). *El desarrollo local en América Latina. Estrategia política basada en la construcción del capital social*. Centro Latinoamericano de Economía Humana, Programa de Desarrollo Local. Uruguay: SEHAS.
- García Docampo, M. (2007). *Perspectivas teóricas en Desarrollo Local*. España: Netbibb.
- Garofoli, G. (2009). *Las experiencias de Desarrollo Económico Local en Europa: Las enseñanzas para América Latina*. Universidad de Insubria, Oficina de Coordinación y Orientación del Programa URB-AL III. San José de Costa Rica: FIIAPP.
- Gobierno del Estado de Baja California Sur. (Octubre de 2010). *Cuaderno de datos básicos: estadísticas comparadas*. La Paz, Baja California Sur: Recuperado de [http://spyde.bcs.gob.mx/die\\_cei\\_pub\\_compendio.php](http://spyde.bcs.gob.mx/die_cei_pub_compendio.php)
- Gobierno del Estado de Baja California Sur. (2011). *Plan Estatal de Desarrollo 2011-2015*. La Paz, Baja California Sur: Gobierno del Estado de Baja California Sur.
- González Herrera, C. M. (2008). *Planificación estratégica del desarrollo sostenible en destinos turísticos de sol y playa. Caso Las Brujas, Cuba*. Recuperado de <http://www.seer.unirio.br/index.php/itinerarium>
- González, R. C., & Mendieta, M. D. (2009). Reflexiones sobre la conceptualización de la competitividad de destinos turísticos. *Cuadernos de Turismo*, 23, 111-128.
- Gran Visión Los Cabos 2025. (2005). *Documento Gran Visión: Proyecto Los Cabos 2025*. San José del Cabo: Municipio de Los Cabos.
- Hair, J. A., Anderson, R. E., y Tatham, R. L., (2001). *Análisis multivariante*. Madrid, España: Prentice Hall.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. D. (2010). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México, Distrito Federal: Mc Graw Hill.
- ILPES- CEPAL. (1998). *Manual de Desarrollo Local*. Santiago, Chile: Dirección de Desarrollo y Gestión Local, ILPES-CEPAL.
- ILPES-CEPAL. (2011). Metodología para la elaboración de estrategias de Desarrollo Local. En *Serie Manuales*. Santiago, Chile: ILPES-CEPAL.
- IMPLAN Los Cabos. (2011). *Memorias talleres de metodología de actualización del Plan de Desarrollo Urbano 2040 Los Cabos*. San José del Cabo, Baja California Sur: Municipio de Los Cabos.

- IMPLAN Los Cabos. (2012). *Instituto Municipal de Planeación del Municipio de Los Cabos*. Recuperado de <http://implanloscabos.mx/pdu/>
- IMPLAN Los Cabos. (2012). *Plan de Desarrollo Urbano San José del Cabo-Cabo San Lucas 2040*. Recuperado de <http://implanloscabos.mx/pdu/>
- INEGI. (2006). *II Censo de población y vivienda 2005: Resultados definitivos*. México: INEGI.
- INEGI. (2009). *Sistema de Cuentas Nacionales*. Recuperado de <http://www.inegi.org.mx>
- INEGI. (2000,2005 y 2010). *Censos Económicos*. Recuperado de <http://www.inegi.org.mx>
- INEGI. (2000, 2005, 2010 y 2011). *México en cifras. Información Nacional*. Recuperado de [www.inegi.org.mx](http://www.inegi.org.mx)
- Jalomo Aguirre, F. (2009). Desarrollo Local en contextos metropolitanos. *Polis: Revista de la Universidad Bolivariana*, 22(8).
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1986). *LISREL VI: analysis of linear structural relationships by maximum likelihood, instrumental variables and least squares methods*. Mooresville: IN: Cientific Software, Inc.
- Kerlinger, F. N., & Lee, B. H. (2002). *Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en ciencias sociales*. México: McGraw-Hill.
- Klein, J. L. (Diciembre de 2005). Iniciativa local y desarrollo: Respuesta social a la globalización neoliberal. *EURE*, XXXI(94), 25-39.
- Kotler, P., Bowen, J., & Makens, J. (2010). *Marketing para turismo* (Vol. III). Madrid, España: Pearson Educación.
- Llamazares Redondo, F., & Berumen, S. A. (2011). *Los métodos de decisión multicriterio y su aplicación al análisis del desarrollo local*. Madrid, España: ESIC.
- López Oropeza, M. (Noviembre de 2010). Modelos alternativos del desarrollo local desde la periferia. *Eutopia: Revista de Desarrollo Económico Territorial*, 1, 115-128.
- Madoery, O. (2001). El proyecto político local como alternativa de desarrollo. *Revista política y gestión*. Recuperado de [http://www.sedte.edu.ar/biblo\\_nueva/madoery\\_locales.pdf](http://www.sedte.edu.ar/biblo_nueva/madoery_locales.pdf)
- Madoery, O. (2005). *La primera generación de políticas locales de desarrollo en Argentina: contexto, características y desafíos*. Centro de Estudios de Desarrollo y Territorio. Universidad Nacional de San Martín. Recuperado de [www.sedte.edu.ar/biblo\\_nueva/madoery\\_locales.pdf](http://www.sedte.edu.ar/biblo_nueva/madoery_locales.pdf)
- Madoery, O. (2007). *Otro desarrollo. El cambio desde las ciudades y regiones*. Buenos Aires, Argentina: UNSAM EDITA.
- Marshall, A. (1963). *Principios de Economía*. Madrid: Aguilar.

- Martínez Pellégrini, S. (diciembre-mayo. de 2008). Clústers y sistemas productivos locales en la frontera norte de México: Baja California. *Revistas Pueblos y Frontera Digital*, (6), 1-38.
- Martínez Pellégrini, S., Hernández, D., Durazo Watanabe, E., & Aguilar Barceló, G. (2013). *Política de competitividad de Baja California 2008-2013. Sinergias de segunda generación*. Tijuana, Baja California: Colegio de la Frontera Norte.
- Martínez Pellégrini, S. (2006). *Sistemas productivos locales e integración económica: El caso de Baja California México*. (Tesis doctoral). Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- Mazaro, R. (Diciembre de 2009). Desde la Quimera a la Realidad: haciendo operativa la sostenibilidad estratégica en destinos turísticos. *Turismo em Análise*, XX(3), 504-524.
- Mazaro, R. M., & Varzin, G. (2008). Modelos de competitividad de destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad. *Revista de Administración Contemporánea - RAC*, XII(003), 789-809.
- Méndez, R., & Alonso, J. L. (2000). *Innovación, pequeña empresa y desarrollo local en España*. España: CIVITAS.
- Molina, S. (2007). *Política turística en México*. Ciudad de México, Distrito Federal: Trillas.
- Molina, S. (2009). *Fundamentos del nuevo turismo: de la fase industrial a la de innovación*. Ciudad de México, Distrito Federal: Trillas.
- Montaño Armendáriz, A., & Pérez Concha, J. (24-25 de Noviembre de 2011). *Reposicionamiento en destinos turísticos consolidados: el caso de Los Cabos, México*. Conferencia presentada en el Seminario Internacional Renovación y Reestructuración de Destinos Turísticos Consolidados del Litoral. Alicante, España: Universidad de Alicante.
- Montaño Armendáriz, A., & Pérez Concha, J. (2012). *Crisis económica internacional y turismo en México: Impacto y alternativas para los destinos turísticos de playa*. Conferencia presentada en XIV Reunión Economía Mundial. Internacionalización en Tiempos de Crisis. Ján: Universidad de Ján.
- Montaño Armendáriz, A., & Pérez Concha, J. C. (2012). Competitividad del desarrollo turístico de Los Cabos: oportunidades para las PYMES. En A. E. Gámez, A. Ivanova Boncheva, & A. Montaño Armendáriz (Eds). *Turismo, sustentabilidad y desarrollo regional en sudcalifornia* (pp. 323-360). La Paz Baja California Sur: Universidad Autónoma de Baja California Sur.
- Montaño Armendáriz, A. (2010). *"Catálogo de perfiles de inversión para mejorar la calidad de vida de las mujeres en zonas urbanas marginadas de Los Cabos, B.C.S."*. Dirección General de Fomento Económico y Turismo. San Jose Del Cabo, B.C.S., México: X Ayuntamiento de Los Cabos.
- Mungaray, A. (1997). *Organización industrial de redes de subcontratación para pequeñas empresas en la frontera norte de México*. Nacional Financiera, México: Impresora Solart, S.A. de C.V.
- Namakforoosh, M. (2011). *Metodología de la investigación México*: Editorial LIMUSA, SA.

- Navarro Jurado, E., & Marín Moyano, J. A. (2010). *Destinos turísticos consolidados ante el cambio del modelo turístico: Costa del Sol Occidental*. Conferencia presentada en el Seminario Internacional Renovación y Reestructuración de Destinos Turísticos Consolidados del Litoral. Alicante, España: Universidad de Alicante.
- Navarro, J., & Zamora, A. (Enero-Abril de 2012). La competitividad de la política comercial en la economía internacional a través del análisis de componentes principales. *Investigación y Ciencia*, (54), 40-48.
- Noguera, J., Pitarch Garrido, M., & Esparcia Pérez, J. (2009). *Gestión y promoción del desarrollo local*. Valencia, España: Universidad de Valencia.
- Nolan, A. (2003). *Iniciativa empresarial y desarrollo económico local*. París, Francia: OCDE-Banco Interamericano de Desarrollo.
- OCDE. (2003). *Iniciativa empresarial y desarrollo económico local. Recomendaciones para la aplicación de programas y políticas*. París, Francia: OCDE- Banco Interamericano de Desarrollo.
- OCDE. (2004). *Evaluating local economic and employment development: How to assess what works among programmes and policies LEAD PROGRAME CODE*. París, Francia: OCDE- Banco Interamericano de Desarrollo.
- OMT. (2005). *Indicadores de desarrollo sostenible para los destinos turísticos*. (I). Madrid, España: Organización Mundial de Turismo.
- Pascarella, R., & Fontes Filho, J. R. (2010). Competitividad de los destinos turísticos. Modelo de evaluación basado en las capacidades dinámicas y sus implicaciones en las políticas públicas. *Estudio y Perspectiva en Turismo*, 19(I), 1-17.
- Pérez, B., & Carrillo, E. (2000). *Desarrollo local: manual de uso*. Federación Andaluza de Municipio y Provincias. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Pike, A., Rodríguez-Pose, A., & Tomaney, J. (2011). *Desarrollo local y regional*. Madrid, España: Universidad de Sevilla.
- Porter, M. K., & Kramer, M. (January- February de 2011). The Big idea Creating Share Value. *Harvard Business Review*, 1-17.
- Propin Frejomil, E., & Sánchez Crispin, A. (2007). Tipología de los destinos turísticos preferenciales en México. *Cuadernos de Turismo*, (19), 147-166.
- Ramírez, E., Mondrego, F., Yáñez, R., & Claire Macé, J. (2010). Dinámicas territoriales de Chiloé. Del crecimiento económico al desarrollo sostenible. *Dinámicas Territoriales Rurales, Casilla 228-22(86)*, 1-26.
- Ritchie, B., & Crouch, G. (2003). *The competitive destination: a sustentable tourism perspective*. Oxon, Reino Unido: CABI.

- Rivas, L. (2004). *¿Como hacer una Tesis de Maestría?* México: DR Sociedad Cooperativa de Producción "Taller Abierto", S.C.L.
- Rocha, R. (2007). *Metodología de la investigación aplicada al turismo*. Ciudad de México, Distrito Federal: Trillas.
- Rodríguez-Pose, A. (2001). *El papel de la OIT en la puesta en práctica de estrategias de Desarrollo Económico Local en un mundo globalizado*. Londres: Organización Internacional del Trabajo.
- Ruíz, M., Pardo, A., & San Martín, R. (enero-abril de 2010). Modelos de ecuaciones estructurales. *Papeles del psicólogo*, 31(1), 34-45.
- Saguido, C. (2006). *Enfoques sobre algunas teorías referentes al desarrollo regional*. Sociedad Geográfica de Colombia. Academia de Ciencias Geográficas. Recuperado de [www.sogeocol.edu.co](http://www.sogeocol.edu.co)
- Sanchis Palacios., & Joan, R. (Enero de 2000). Las estrategias del desarrollo local: Aproximación metodológica desde una perspectiva socioeconómica e integral. *Revista de Dirección, Organización, y Administración de Empresas*, (21), 147-160.
- Sanchis Palacios., & Joan, R. (2009). Local Development and Business creation. The role of local development worker in project managment. *International Entrepreneur Ship and Managment Journal*, 2(1), 279-306.
- Sanhueza Martínez, P. (2011). *Microempresa y microfinanzas como instrumentos de desarrollo local*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- Scott, A., & Garofoli, G. (2007). Development on the ground: clusters, networks and regions in emerging economies. En A. Scott, & G. Garofoli (Eds.), *Development on the ground: clusters, networks and regions in emerging economies*. (pp. 113-123). Londres, Inglaterra: Routledge.
- SECTUR (2010). Centro de Estudios Superiores en Turismo. Recuperado de [www.sectur.gob.mx/es/sectur/sect\\_perfil\\_y\\_grado\\_de\\_satisfaccion](http://www.sectur.gob.mx/es/sectur/sect_perfil_y_grado_de_satisfaccion)
- SECTUR. (2011). *El turismo en México: Evolución, perspectivas, tendencias y alineación con los objetivos del PND 2007-2011*. SECTUR. Recuperado de [www.sectur.pdf](http://www.sectur.pdf)
- Sforzi, F. (2005). Del distrito industrial al Desarrollo Local. En R. R. Ortega, & M. A. Porrua (Eds.), *Desarrollo Local: Teoría y prácticas socioterritoriales*. (pp. 27-50). Ciudad de México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Itztapalapa.
- Silva Lira, I. (2003). *Disparidades, competitividad territorial y desarrollo local y regional en América Latina*. Santiago, Chile: ILPES-CEPAL.
- Silva Lira, I. (2005). *Desarrollo económico local/regional y fomento productivo: La experiencia chilena*. Santiago, Chile: ILPES-CEPAL.
- Steiger, J. H., & Lind, J. C. . (1980). *Statistically based tests for the number of common factors*. Iowa, IA: Psychometric Society.

- Vachon, B. C. (2001). *El Desarrollo Local. Teoría y práctica*. España: TREA.
- Valls, J. F. (2004). *Gestión de destinos turísticos sostenibles*. España: Gestión 2000.
- Vázquez Barquero, A. (1993). *Política económica local. La respuesta de las ciudades a los desafíos del ajuste productivo*. Madrid, España: Ediciones Pirámide, SA.
- Vázquez Barquero, A. (1999). *Desarrollo, redes e innovación: Lecciones sobre desarrollo endógeno*. Madrid, España: Ediciones Piramide, SA.
- Vázquez Barquero, A. (2005). *Las nuevas fuerzas del desarrollo* España: Antony Bosch, editor, S.A.
- Vázquez Barquero, A. (2006). Cambio de las instituciones para el desarrollo. *Revista Pueblos y Fronteras Digital* (1), 1-20.
- Vázquez Barquero, A. (2007). Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial. *Investigaciones Regionales*, (11), 183-210.
- Vázquez Barquero, A. (2009). Desarrollo local: Una estrategia para tiempos de crisis. *Apuntes del CENES*, 28(47), 117-132.
- Vázquez Barquero, A. (2009). Una salida territorial a la crisis. Lecciones de la experiencia latinoamericana. *EURE*, 105, 5-22.
- Vera Rebollo, F., Rodríguez Sánchez, I., & Capdepón Frías, M. (Mayo de 2010). *Reestructuración y competitividad en destinos maduros de sol y playa: la renovación de la planta de hoteles Benidorm*. Conferencia presentada en "Proyecto de Renovación de los destinos turísticos consolidados del litoral: Nuevos instrumentos para la planificación y gestión (RENOVESTUR). Repositorio Institucional de la Universidad de Alicante (RUA).
- Vera Rebollo, F., & Baños Castañeira, C. (2010). Renovación y reestructuración de los destinos turísticos consolidados del litoral: Las prácticas recreativas en la evolución del espacio turístico. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, (53), 329-353.
- Vera Rebollo, F., López Palomeque, F., Marchena, J. J. & Anton Clavé, S. (2010). *Análisis territorial del turismo y planificación de Destinos Turísticos*. Valencia: Tiran Lo Blanch.
- Vergara, P. (2004). *Es posible el desarrollo endógeno en territorios pobres y socialmente desiguales?*. Ciencias Sociales Online. Recuperado de [http://www.uvm.cl/csonline/2004\\_1/pdf/endogeno.pdf](http://www.uvm.cl/csonline/2004_1/pdf/endogeno.pdf)
- Villar, A. (2007). *Políticas municipales para el desarrollo económico social. Revisando el desarrollo local*. Buenos Aires: CICCUS.
- Von Haldenwang, C. (2000). *Nuevos conceptos de la política regional de desarrollo en Alemania. Aportes para la discusión latinoamericana*. Londres: CEPAL.
- Zapata, G. J., & Canet, M. T. . (30 de Agosto de 2008). Propuesta metodológica para la construcción de escalas de medición a partir de una aplicación empírica. *Actividades Investigativas en Educación*, 1-26.

---

## ANEXOS

### Anexo I.1 Planes de Desarrollo Económico de Baja California Sur (1993-2015).

| Periodo   | Objetivo                                                                                                                                                                                                                                     | Diagnostico o panorama económico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Estructura territorial                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Sectores claves                                                                                                                  | Estructura para el desarrollo económico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Principales líneas de acción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1993-1999 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Propiciar la modernización integral del estado.</li> <li>• Reorientar las tendencias polarizantes del desarrollo en la entidad.</li> <li>• Ampliar y consolidar la participación social.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconoce que BCS presenta problemas de tipo estructural “una insuficiente especialización y diversificación de la economía, así como una fuerte desarticulación entre sus ventajas comparativas y los requerimientos de los nuevos mercados en los cuales guarda relación de enclave, pero no visualiza un mejor posicionamiento”. (p.29).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sur (Los Cabos y La Paz).</li> <li>• Centro (Comondú y Loreto).</li> <li>• Norte (Municipio de Mulegé).</li> </ul>                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Turismo.</li> <li>• Agropecuario</li> <li>• Pesca.</li> <li>• Industria.</li> </ul>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Avanzar en la conformación de mercados regionales a través de impulsar la competitividad de las actividades especializadas en cada área y crear las condiciones que les permita diversificar sus estructuras productivas a fin de reconvertir sus bases económicas en un contexto de mayor intercambio interno y externo de sus productos. (p.17).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategias generales de especialización regional para BCS.</li> <li>• Desarrollar planes y proyectos específicos para cada sector clave.</li> <li>• Establecer el corredor de la industria pesquera del noroeste.</li> <li>• Desarrollar una empresa inicial de acuicultura comercial.</li> <li>• Construir un muelle para barcos de cruceros en Los Cabos.</li> <li>• Aumentar la actividad turística en La Paz.</li> </ul> |
| 1999-2005 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo equilibrado entre sectores productivos, regiones y ambiente.</li> </ul>                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La transformación de una economía primaria a una terciaria.</li> <li>• Ausencia de una base productiva diversificada, con excesiva presión sobre la explotación de los recursos naturales.</li> <li>• Transformación de la sociedad rural a una predominantemente urbana.</li> </ul>                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pacífico norte.</li> <li>• Golfo sur (región Los Cabos).</li> <li>• Sureste de la Laguna de San Ignacio.</li> <li>• Reactivación productiva del Valle de Santo Domingo.</li> <li>• Ruta de las Misiones (ubicada en los Municipios de Loreto y Mulegé).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pesca y acuicultura.</li> <li>• Agricultura y ganadería.</li> <li>• Turismo.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar una nueva relación estado-sociedad, con una mayor participación ciudadana.</li> <li>• Promover un nuevo modelo de desarrollo económico sustentado en las posibilidades y potencialidades de cada región.</li> </ul>                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de desarrollo integral de Loreto.</li> <li>• Reactivación productiva del Valle de Santo Domingo.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

**Anexo I.1 Planes de Desarrollo Económico de Baja California Sur  
(1993-2015).  
(Continuación)**

| Periodo   | Objetivo                                                                                                                                                                                                                                                          | Diagnostico o panorama económico                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Estructura territorial                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Sectores claves                                                                                               | Estructura para el desarrollo económico                                                                                                                           | Principales líneas de acción                                                                                                                                            |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1999-2005 | Distribución de la riqueza del estado a través de la promoción en la creación de empleos, la elevación del ingreso familiar y las orientaciones productivas regionales                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ausencia de criterios de racionalidad y sustentabilidad en la explotación de los recursos naturales.</li> <li>Falta de planificación integral.</li> <li>Su ubicación estratégica en la Cuenca del Pacifico y su relación estrecha con el mercado norteamericano</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Reactivación productiva, turística y urbana de la Ciudad de La Paz.</li> <li>Abatimiento del rezago urbano de Los Cabos.</li> <li>Programa de investigación de la flora endémica del estado.</li> <li>Programa de combate a la desigualdad de género.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Comercio y servicios.</li> <li>Industria.</li> <li>Minería.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Visión integral de las relaciones productivas, económicas, sociales, históricas y culturales de la población.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Reactivación productiva, turística y urbana de La Paz.</li> <li>Sistema Estatal de Localidad.</li> </ul>                         |
| 2005-2011 | Redefinir las políticas sectoriales de desarrollo en turismo, pesca, acuacultura, agricultura, ganadería, comercio, industria, minería, comercialización y capacitación con el propósito de fomentar y planear el desarrollo desde las regiones y microrregiones. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar desequilibrios regionales de los municipios del norte al sur de la entidad.</li> <li>Plantea como prioritario definir las políticas públicas para consolidar las empresas instaladas y fomentar la incorporación de emprendedores a la economía.</li> </ul>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Norte golfo.</li> <li>Pacifico norte.</li> <li>San Ignacio-La Laguna.</li> <li>Loreto.</li> <li>Santo Domingo.</li> <li>Pacifico central.</li> <li>La Paz.</li> <li>Pacifico sur.</li> <li>Golfo sur.</li> </ul>                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Turismo</li> <li>Pesca.</li> </ul>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo económico y urbano a través de regiones y microrregiones.</li> <li>Modelo de desarrollo sustentable.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Turismo como prioridad estatal.</li> <li>Promoción y desarrollo agrícola.</li> <li>Programa de reconversión ganadero.</li> </ul> |

**Anexo I.1 Planes de Desarrollo Económico de Baja California Sur  
(1993-2015).  
(Continuación)**

| Periodo   | Objetivo                                                                                                                                                                                                                                       | Diagnostico o panorama económico                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Estructura territorial                                                                                                                                                                                                                        | Sectores claves                                                                                                                                                    | Estructura para el desarrollo económico                                                                                                                                                                                                                                                                 | Principales líneas de acción                                                                                                                                                                                     |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2005-2011 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Reducir los desequilibrios económicos y sociales de las regiones y microrregiones aplicando un modelo de desarrollo sustentable y participativo.</li> </ul>                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Propone como un problema de alta prioridad encontrar mecanismos para lograr el equilibrio entre el aprovechamiento de los recursos naturales y la riqueza que estos generen.</li> <li>Considera al turismo como eje fundamental para el desarrollo económico del Estado.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar un modelo de desarrollo regional que define 11 regiones y 25 microrregiones a nivel estatal.</li> <li>Norte de Los Cabos.</li> <li>Cabo San Lucas- San José del Cabo Conurbado.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Comercio.</li> </ul>                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecimiento de la economía regional articulando las actividades del sector primario con el turismo.</li> </ul>                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Acuicultura como una nueva actividad de liderazgo económico sustentable.</li> <li>Programa estatal de desarrollo regional minero de BCS</li> </ul>                        |
| 2011-2015 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Promover el desarrollo económico sustentable, a partir de proyectos productivos, de conservación y manejo adecuado de las regiones a partir de sus potencialidades y vocaciones productivas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Identifica fuertes desequilibrios tanto geográficos como sectoriales.</li> <li>Plantea como una prioridad al crecimiento sustentable de la base productiva de la entidad con una visión integral y a largo plazo.</li> </ul>                                                        |                                                                                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>responsable y competitivo de la pesca y acuicultura.</li> <li>Diversificación y desarrollo integral del turismo.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Apoyar el desarrollo tecnológico del sector empresarial, mediante la implementación de mayor infraestructura y equipo tecnológico para lograr procesos innovadores.</li> <li>Implementar un programa sectorial de promoción y desarrollo empresarial.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Vincular la capacitación productiva con las potencialidades y vocaciones de cada región.</li> <li>Programas sectoriales de promoción y desarrollo empresarial.</li> </ul> |

**Anexo I.1 Planes de Desarrollo Económico de Baja California Sur  
(1993-2015).  
(Continuación)**

| Periodo   | Objetivo                                                                                                                                                                                                             | Diagnostico o panorama económico                                                                                                                                                                                                      | Estructura territorial | Sectores claves                                                                                        | Estructura para el desarrollo económico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Principales líneas de acción                                                                                                                                                                                                              |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2011-2015 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mantener una visión integral y equilibrada del desarrollo que atienda las diferentes dimensiones problemáticas y contextos de las diversas regiones de la entidad.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Se detecta un mercado interno estancado y con gran dependencia al turismo y propone el desarrollo económico a partir de las potencialidades y vocaciones productivas de la entidad.</li> </ul> |                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo minero sustentable con vocación regional.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Impulsar la vocación del sector empresarial, con la formación del capital humano en las instituciones educativas y la incorporación de la función profesional en el mercado laboral; esto con el objetivo de aumentar la capacidad productiva, satisfacer la demanda de empleo y elevar el desarrollo económico del estado.</li> <li>Promover el desarrollo de nuevas actividades económicas en el estado, a partir de las cuales se puedan generar ventajas competitivas integrales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Programas de desarrollo agropecuario sustentable.</li> <li>Diversificación y desarrollo integral del turismo.</li> <li>Programa de desarrollo minero sustentable con vocación regional.</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia



### Anexo III.3 Cuestionario aplicado a empresas

Folio: 

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  |  |
|--|--|--|

#### PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

### **“Modelo de desarrollo económico local para la diversificación de la estructura productiva y la articulación del tejido empresarial en Baja California Sur”**

El presente cuestionario es parte de un proyecto de investigación que se está realizando en el marco de una tesis a nivel doctoral, mismo que tiene como objetivo final diseñar un modelo alternativo que integre estrategias y proyecto específicos que favorezcan la articulación y diversificación de los Sistemas productivos de Baja California Sur.

La finalidad de este cuestionario es conocer, analizar e integrar la opinión y percepción de los integrantes del sector empresarial de Baja California Sur, respecto a las principales variables y dimensiones del Desarrollo Económico Local y como estas influyen en el desempeño de su actividad empresarial.

La opinión de todos los encuestados serán sumadas e incluidas en el proyecto de investigación, la información será utilizada de manera confidencial y con fines académicos.

Por favor emplee un lápiz o bolígrafo de tinta negra para responder al cuestionario, no hay respuestas correctas o incorrectas, estas simplemente reflejan su opinión y percepción respecto a la temática abordada.

#### **1. CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA EMPRESA.**

1. Empresa. \_\_\_\_\_
2. Sector. ( ) Agropecuario ( ) Pesca ( ) Minería ( ) Comercio ( ) Industria ( ) Servicios
3. Dirección. \_\_\_\_\_
4. Ciudad. \_\_\_\_\_ Municipio. \_\_\_\_\_

5. Puesto. \_\_\_\_\_
6. Fecha en que se estableció la empresa. \_\_\_\_\_
7. Giro de la empresa. \_\_\_\_\_
8. Servicios y/o productos principales. a) \_\_\_\_\_ b) \_\_\_\_\_
- c) \_\_\_\_\_ d) \_\_\_\_\_

## 2. TIPO DE ORGANIZACIÓN LEGAL

- ☐ Sociedad mercantil.
- ☐ Asociación.
- ☐ Cooperativa.
- ☐ Única propietario.
- ☐ Otra. \_\_\_\_\_

## 3. EMPLEO

**3.1. Especifique un estimado del número total de empleados que actualmente tiene su empresa.** *(Marque con una cruz la respuesta).*

- ☐ Microempresa de 1 a 15 empleados.
- ☐ Pequeña empresa de 16 a 100 empleados.
- ☐ Mediana empresa de 101 a 200 empleados.
- ☐ Gran empresa más de 200 empleados.

**3.2. ¿La demanda de mano de obra calificada es atendida con la población local?** *(Marque con una cruz la respuesta).*

- ☐ Siempre
- ☐ La mayoría de las veces si.
- ☐ Algunas veces si, algunas veces no.
- ☐ La mayoría de las veces no.
- ☐ Nunca.

Por favor marque con una cruz (×) las respuestas que ha de acuerdo a su opinión y juicio correspondan.

**3.3. Señale por favor el tipo de demanda del mercado laboral (mano de obra) que es atendida por la población local.**

| Escala                                  | Siempre<br>(5) | La mayoría de<br>las veces si<br>(4) | Algunas veces<br>si, algunas<br>veces no<br>(3) | La mayoría de<br>las veces no<br>(2) | Nunca<br>(1) |
|-----------------------------------------|----------------|--------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------|
| • Trabajadores manuales                 | 5              | 4                                    | 3                                               | 2                                    | 1            |
| • Trabajadores administrativos          | 5              | 4                                    | 3                                               | 2                                    | 1            |
| • Trabajadores técnicos                 | 5              | 4                                    | 3                                               | 2                                    | 1            |
| • Jefes de producción o servicios       | 5              | 4                                    | 3                                               | 2                                    | 1            |
| • Directivos y ejecutivos de la empresa | 5              | 4                                    | 3                                               | 2                                    | 1            |

**3.4. ¿Cuáles son los problemas más importantes que tiene que afrontar en relación con el mercado de trabajo local?**

| Escala                                      | Muy<br>importante<br>(5) | Importante<br>(4) | Regular<br>(3) | Poco<br>(2) | Nulo<br>(1) |
|---------------------------------------------|--------------------------|-------------------|----------------|-------------|-------------|
| • Disponibilidad de mano de obra calificada | 5                        | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Rotación laboral                          | 5                        | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Experiencia previa                        | 5                        | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Ausentismo laboral                        | 5                        | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Capacitación específica                   | 5                        | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Compromiso con la empresa                 | 5                        | 4                 | 3              | 2           | 1           |

**3.5. ¿Qué mecanismo de capacitación utiliza para su personal?** (Selecciones las tres principales).

- ( ) Entrenamiento en el trabajo.
- ( ) Cursos de entrenamiento impartidos por la empresa.
- ( ) Se envía a los trabajadores a cursos con financiamiento.
- ( ) Se utilizan instituciones públicas.
- ( ) Cursos de capacitación en educación superior.

## 4. ORIENTACIÓN DEL MERCADO

### 4.1. Especifique el porcentaje de sus ventas realizadas en.

- a. Mercado local (Municipio/Estado).-----
- b. Resto del país.-----
- c. Mercado de exportación.-----

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

### 4.2. Como realiza sus ventas. (Especifique en porcentaje sobre sus ventas totales).

- a. Ventas directas.-----
- b. Intermediarios (mayoristas).-----
- c. Distribuidores locales (minoristas).-----

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

### 4.3. Con que marca vende sus productos y/o servicios. (Especifique en porcentaje sobre sus ventas totales).

- a. Marca propia.-----
- b. Franquicia.-----
- c. Maquila para otra empresa.-----
- d. Vende su producto como materia prima.-----

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

## 5. COMPETITIVIDAD INTER-EMPRESARIAL.

### 5.1. Donde se localizan sus principales competidores.

| Escala                        | Muy importante<br>(5) | Importante<br>(4) | Regular<br>(3) | Poco<br>(2) | Nulo<br>(1) |
|-------------------------------|-----------------------|-------------------|----------------|-------------|-------------|
| • En la localidad o Municipio | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • En Baja California Sur      | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • En el resto del país        | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • En el extranjero            | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |

### 5.2. Los competidores más importantes para su empresa son.

| Escala              | Muy importante<br>(5) | Importante<br>(4) | Regular<br>(3) | Poco<br>(2) | Nulo<br>(1) |
|---------------------|-----------------------|-------------------|----------------|-------------|-------------|
| • Grandes empresas  | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Empresas medianas | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Pequeñas empresas | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Microempresas     | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |

**5.3. De acuerdo a su opinión los factores de competitividad más importantes de su empresa son:**

| <b>Escala</b>                                                        | <b>Muy importante<br/>(5)</b> | <b>Importante<br/>(4)</b> | <b>Regular<br/>(3)</b> | <b>Poco<br/>(2)</b> | <b>Nulo<br/>(1)</b> |
|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------|------------------------|---------------------|---------------------|
| • Precio                                                             | 5                             | 4                         | 3                      | 2                   | 1                   |
| • Calidad del producto y/o servicio                                  | 5                             | 4                         | 3                      | 2                   | 1                   |
| • Variedad del producto y/o servicio                                 | 5                             | 4                         | 3                      | 2                   | 1                   |
| • Diferenciación del producto y/o servicio                           | 5                             | 4                         | 3                      | 2                   | 1                   |
| • Disponibilidad de mano de obra                                     | 5                             | 4                         | 3                      | 2                   | 1                   |
| • Ubicación                                                          | 5                             | 4                         | 3                      | 2                   | 1                   |
| • Tecnología                                                         | 5                             | 4                         | 3                      | 2                   | 1                   |
| • Costo de la mano de obra                                           | 5                             | 4                         | 3                      | 2                   | 1                   |
| • Nombre de la marca                                                 | 5                             | 4                         | 3                      | 2                   | 1                   |
| • Sistemas de comercialización                                       | 5                             | 4                         | 3                      | 2                   | 1                   |
| • Estrategias de mercado (publicidad, promoción red de venta, etc.). | 5                             | 4                         | 3                      | 2                   | 1                   |

**5.4. En orden de importancia indique las áreas en las que su empresa ha realizado inversiones en los últimos años.**

| <b>Escala</b>                                            | <b>Muy importante<br/>(5)</b> | <b>Importante<br/>(4)</b> | <b>Regular<br/>(3)</b> | <b>Poco<br/>(2)</b> | <b>Nulo<br/>(1)</b> |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------|------------------------|---------------------|---------------------|
| • Desarrollo tecnológico                                 | 5                             | 4                         | 3                      | 2                   | 1                   |
| • Desarrollo de nuevos servicios y/o productos           | 5                             | 4                         | 3                      | 2                   | 1                   |
| • Identificación de nuevos nichos o segmentos de mercado | 5                             | 4                         | 3                      | 2                   | 1                   |
| • Uniones con empresas comercializadoras (tiendas)       | 5                             | 4                         | 3                      | 2                   | 1                   |
| • Marketing (publicidad, ferias, etc.)                   | 5                             | 4                         | 3                      | 2                   | 1                   |
| • Capacitación                                           | 5                             | 4                         | 3                      | 2                   | 1                   |
| • Formación de directivos                                | 5                             | 4                         | 3                      | 2                   | 1                   |
| • Mejoras en la infraestructura de la empresa            | 5                             | 4                         | 3                      | 2                   | 1                   |

## 6. INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

**6.1. De las siguientes afirmaciones que se presentan a continuación, marque aquella que más se identifica con la situación que registra su empresa en materia de innovación tecnológica.**

| Escala                                                                                           | Siempre<br>(5) | La mayoría<br>de las veces<br>sí<br>(4) | Algunas<br>veces sí,<br>algunas<br>veces no<br>(3) | La mayoría<br>de las veces<br>no<br>(2) | Nunca<br>(1) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------|
| • Su empresa ha introducido innovaciones tecnológicas en los últimos años                        | 5              | 4                                       | 3                                                  | 2                                       | 1            |
| • Su empresa genera innovación tecnológica (internamente)                                        | 5              | 4                                       | 3                                                  | 2                                       | 1            |
| • Su empresa asimila y adapta innovación tecnológica de otras empresas                           | 5              | 4                                       | 3                                                  | 2                                       | 1            |
| • Su empresa coopera con otras empresas de la localidad para generar innovaciones tecnológicas   | 5              | 4                                       | 3                                                  | 2                                       | 1            |
| • Su empresa adquiere en el mercado nacional su innovación tecnológica                           | 5              | 4                                       | 3                                                  | 2                                       | 1            |
| • La innovación tecnológica que aplica su empresa proviene del extranjero                        | 5              | 4                                       | 3                                                  | 2                                       | 1            |
| • Su empresa ha tenido acceso a programas de financiamiento para adquirir innovación tecnológica | 5              | 4                                       | 3                                                  | 2                                       | 1            |

**6.2. Las fuentes de información más importantes para la innovación tecnológica de su empresa son.**

| Escala                                     | Muy<br>importante<br>(5) | Importante<br>(4) | Regular<br>(3) | Poco<br>(2) | Nulo<br>(1) |
|--------------------------------------------|--------------------------|-------------------|----------------|-------------|-------------|
| • Empresas localizadas en el municipio     | 5                        | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Empresas localizadas fuera del municipio | 5                        | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Empresas extranjeras                     | 5                        | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Instituciones de educación superior      | 5                        | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Instituciones públicas                   | 5                        | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Proveedores de tecnología                | 5                        | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Ferias y exposiciones                    | 5                        | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Revistas especializadas                  | 5                        | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Internet                                 | 5                        | 4                 | 3              | 2           | 1           |

## 7. FINANCIAMIENTO

**7.1. En orden de importancia indique cuáles han sido las principales fuentes de financiamiento de su empresa en los últimos años.**

| Escala                                  | Muy importante<br>(5) | Importante<br>(4) | Regular<br>(3) | Poco<br>(2) | Nulo<br>(1) |
|-----------------------------------------|-----------------------|-------------------|----------------|-------------|-------------|
| • Recursos propios de los socios        | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Reinversiones de utilidades           | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Alianzas estratégicas                 | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Programas federales de gobierno       | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Instituciones bancarias (comerciales) | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Banca de desarrollo                   | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Inversionistas extranjeros            | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |

**7.2. De los factores que se listan a continuación indique en qué medida han limitado a su empresa para obtener algún tipo de financiamiento.**

| Escala                                                        | Demasiado<br>(5) | Bastante<br>(4) | Ni mucho,<br>ni poco<br>(3) | Poco<br>(2) | Nulo<br>(1) |
|---------------------------------------------------------------|------------------|-----------------|-----------------------------|-------------|-------------|
| • Excesivos tramites y burocracia                             | 5                | 4               | 3                           | 2           | 1           |
| • Desconocimiento de los tipos de programas de financiamiento | 5                | 4               | 3                           | 2           | 1           |
| • Desconocimiento de como tramitarlos                         | 5                | 4               | 3                           | 2           | 1           |
| • Falta de garantías                                          | 5                | 4               | 3                           | 2           | 1           |
| • Falta de estudios y proyectos por parte de la empresa       | 5                | 4               | 3                           | 2           | 1           |
| • Elevadas tasas de interés                                   | 5                | 4               | 3                           | 2           | 1           |

**7.3. Su opinión respecto a los trámites, requisitos y oportunidades para obtener un crédito en su actividad empresarial es:**

| Escala                                                                             | Totalmente<br>de acuerdo<br>(5) | De acuerdo<br>(4) | Neutral<br>(3) | En<br>desacuerdo<br>(2) | Muy en<br>desacuerdo<br>(1) |
|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------|----------------|-------------------------|-----------------------------|
| • Se obtiene dentro de un tiempo razonable                                         | 5                               | 4                 | 3              | 2                       | 1                           |
| • Cualquier persona física o moral lo obtiene sin importar el tamaño de su empresa | 5                               | 4                 | 3              | 2                       | 1                           |
| • Los trámites exigidos para su obtención son razonables                           | 5                               | 4                 | 3              | 2                       | 1                           |
| • La orientación sobre los trámites para su obtención es oportuna y pertinente     | 5                               | 4                 | 3              | 2                       | 1                           |

## 8. ENDOGENEIDAD ECONÓMICA

**8.1. Donde se localizan sus principales proveedores de productos (Por favor indique el porcentaje).**

| Escala                       | Localidad o<br>B.C.S. | Resto del país | Extranjero |
|------------------------------|-----------------------|----------------|------------|
| • Materias primas            |                       |                |            |
| • Maquinarias y herramientas |                       |                |            |
| • Partes y componentes       |                       |                |            |
| • Insumos y materiales       |                       |                |            |
| • Equipo en general          |                       |                |            |

**8.2. ¿Dónde se localizan sus principales proveedores de servicios?** (Por favor indique el porcentaje de los tres principales).

| Escala                                     | Municipio | Resto del país | Extranjero |
|--------------------------------------------|-----------|----------------|------------|
| • Diseño del producto                      |           |                |            |
| • Asistencia tecnológica                   |           |                |            |
| • Contabilidad y finanzas                  |           |                |            |
| • Mercadotecnia (publicidad, imagen, etc.) |           |                |            |
| • Asesoría para la calidad en el servicio  |           |                |            |
| • Comercialización y ventas                |           |                |            |
| • Software e informática                   |           |                |            |
| • Asesoría legal                           |           |                |            |
| • Capacitación y formación                 |           |                |            |
| • Trámites para exportar                   |           |                |            |

**8.3. Para elegir a sus proveedores de productos y/o servicios que tan importantes es:**

| Escala                                                                           | Indispensable<br>(5) | Sumamente<br>importante<br>(4) | Medianamente<br>importante<br>(3) | Poco<br>importante<br>(2) | No se toma en<br>cuenta<br>(1) |
|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------------------|-----------------------------------|---------------------------|--------------------------------|
| • El precio                                                                      | 5                    | 4                              | 3                                 | 2                         | 1                              |
| • La forma de pago<br>(contado/crédito)                                          | 5                    | 4                              | 3                                 | 2                         | 1                              |
| • Tiempo de entrega                                                              | 5                    | 4                              | 3                                 | 2                         | 1                              |
| • Garantía del producto y/o<br>servicio                                          | 5                    | 4                              | 3                                 | 2                         | 1                              |
| • Prestigio de la empresa<br>proveedora                                          | 5                    | 4                              | 3                                 | 2                         | 1                              |
| • Cumplimiento del proveedor<br>con las especificaciones                         | 5                    | 4                              | 3                                 | 2                         | 1                              |
| • Información que sobre el<br>producto y/o servicios<br>proporcione el proveedor | 5                    | 4                              | 3                                 | 2                         | 1                              |
| • Tiempo de trabajar con el<br>proveedor                                         | 5                    | 4                              | 3                                 | 2                         | 1                              |
| • Entrega del producto en las<br>condiciones acordadas                           | 5                    | 4                              | 3                                 | 2                         | 1                              |
| • Calidad del producto y/o<br>servicios                                          | 5                    | 4                              | 3                                 | 2                         | 1                              |

**9. COLABORACIÓN ENTRE EMPRESAS**

**9.1. De las siguientes fases de su actividad empresarial, indique en qué medida coopera con otras empresas en:**

| Escala                           | Completamente<br>(5) | En la<br>mayoría de<br>las<br>ocasiones<br>(4) | Solo cuando<br>lo solicita<br>(3) | Pocas veces<br>(2) | Nunca<br>(1) |
|----------------------------------|----------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------|--------------|
| • Reducción de costos            | 5                    | 4                                              | 3                                 | 2                  | 1            |
| • Calidad                        | 5                    | 4                                              | 3                                 | 2                  | 1            |
| • Especialización                | 5                    | 4                                              | 3                                 | 2                  | 1            |
| • Acceso a nuevos mercados       | 5                    | 4                                              | 3                                 | 2                  | 1            |
| • Proyectos conjuntos            | 5                    | 4                                              | 3                                 | 2                  | 1            |
| • Reducción de riesgos           | 5                    | 4                                              | 3                                 | 2                  | 1            |
| • Imagen del servicio o producto | 5                    | 4                                              | 3                                 | 2                  | 1            |
| • Comercialización conjunta      | 5                    | 4                                              | 3                                 | 2                  | 1            |

## 9.2. ¿Tiene algún tipo de mecanismo de cooperación informal con otras empresas?

Si ( )

No ( ) *(pase a la pregunta 10.1.)*

## 9.3. Estas relaciones de cooperación son mayoritariamente con:

( ) Empresas de su ramo o giro.

( ) Empresas del sector.

( ) Otras empresas.

## 9.4. ¿Regularmente cómo se originan sus relaciones informales con otras empresas?

| Escala                                                   | siempre<br>(5) | La mayoría<br>de las veces<br>sí<br>(4) | Algunas<br>veces sí,<br>algunas<br>veces no<br>(3) | La mayoría<br>de las veces<br>no<br>(2) | Nunca<br>(1) |
|----------------------------------------------------------|----------------|-----------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------|
| • Lazos familiares                                       | 5              | 4                                       | 3                                                  | 2                                       | 1            |
| • Relaciones sociales                                    | 5              | 4                                       | 3                                                  | 2                                       | 1            |
| • Reuniones organizadas por la asociación de empresarios | 5              | 4                                       | 3                                                  | 2                                       | 1            |
| • Reuniones convocadas por organismos gubernamentales    | 5              | 4                                       | 3                                                  | 2                                       | 1            |

## 10. EL PAPEL DE LAS ASOCIACIONES

### 10.1. ¿Pertenece su empresa a algún organismo y/o asociación empresarial?

Si ( )

No ( ) *(pase a la pregunta 10.3.)*

### 10.2. Indique la asociación empresarial a la que pertenece su empresa. *(Marque con una cruz las dos más importantes).*

( ) Cámara de comercio y servicios turísticos.

( ) Cámara de la industria de la transformación.

( ) Consejo coordinador empresarial.

( ) Asociación con un fin particular (con un objetivo específico de cooperación).

( ) Asociación civil.

( ) Asociación de hoteles.

( ) Otros (especifique).

**10.3. Indique los principales motivos por los que su empresa no participa en organismos y/o asociaciones empresariales.**

- ( ) No me interesa.
- ( ) Desconozco su funcionamiento.
- ( ) No lo considero de utilidad.

**10.4. ¿Cómo evalúa los siguientes servicios de su asociación empresarial?**

| Escala                                 | Muy importante<br>(5) | Importante<br>(4) | Regular<br>(3) | Poco<br>(2) | Nulo<br>(1) |
|----------------------------------------|-----------------------|-------------------|----------------|-------------|-------------|
| • Información                          | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Asistencia legal                     | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Asistencia tecnológica               | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Asesoría contable                    | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Asistencia laboral                   | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Asesoría fiscal                      | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Formación de directivos              | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Organización de ferias y eventos     | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Asistencia comercial                 | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Asistencia financiera                | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |
| • Defensa de sus intereses sectoriales | 5                     | 4                 | 3              | 2           | 1           |

**11. EL PAPEL DE LOS GOBIERNOS FEDERAL, ESTATAL Y MUNICIPAL**

**11.1. ¿Ha recibido alguna clase de incentivo gubernamental?**

Si ( )

No ( ) *(pase a la pregunta 11.3)*

**11.2. Si ha recibido, marque los tres principales en función de su beneficio en la empresa:**

- ( ) Incentivos financieros.
- ( ) Innovación del proceso productivo.
- ( ) Innovación del producto o servicio.
- ( ) Formación de recursos humanos.
- ( ) Exportación.
- ( ) Comercialización.
- ( ) Administración empresarial.
- ( ) Otros (especifique).

**11.3. Si no ha recibido incentivos gubernamentales, indique los principales motivos.**

*(Selecione tres)*

- ( ) Nunca nos lo han propuesto.
- ( ) Falta de promoción gubernamental.
- ( ) No lo necesito.
- ( ) No me interesa.
- ( ) Los desconozco.

**11.4. En el desempeño de su actividad empresarial ¿cómo afectan las regulaciones gubernamentales que a continuación se listan?**

| Escala                                      | Demasiado<br>(5) | Bastante<br>(4) | Regular<br>(3) | Poco<br>(2) | Nada<br>(1) |
|---------------------------------------------|------------------|-----------------|----------------|-------------|-------------|
| • Creación formalización de empresas        | 5                | 4               | 3              | 2           | 1           |
| • Obtención de licencias y permisos         | 5                | 4               | 3              | 2           | 1           |
| • Obtención de un crédito                   | 5                | 4               | 3              | 2           | 1           |
| • Contratación de trabajadores              | 5                | 4               | 3              | 2           | 1           |
| • Cumplimiento de las obligaciones fiscales | 5                | 4               | 3              | 2           | 1           |
| • Regulaciones medioambientales             | 5                | 4               | 3              | 2           | 1           |

**11.5. ¿Cuál sería su sugerencia de apoyo al sector que pueden hacer los gobiernos locales, estatales o federales?**

- a. \_\_\_\_\_
- b. \_\_\_\_\_
- c. \_\_\_\_\_

**11.6. ¿Cuáles son las principales ventajas de estar localizada en este municipio?**

- a. \_\_\_\_\_
- b. \_\_\_\_\_
- c. \_\_\_\_\_

**11.7. ¿Cuáles son las principales desventajas de estar localizado en este municipio?**

- a. \_\_\_\_\_
- b. \_\_\_\_\_
- c. \_\_\_\_\_

**11.8. ¿Su empresa tiene planes de inversión para la diversificación de sus productos y/o servicios para los próximos tres años?**

Si ( ) ¿Cuáles?: \_\_\_\_\_

No ( ) ¿Por qué?: \_\_\_\_\_

**11.9. Si su empresa pretende desarrollar nuevas líneas de productos y/o servicios, por favor especifique  
cuales:**\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

TERMINE Y AGRADEZCA EL TIEMPO OTORGADO PARA LA ENTREVISTA

Encuestador: \_\_\_\_\_

Fecha de elaboración de la encuesta: \_\_\_\_\_

## ANEXO V.1 ANALISIS FACTORIAL CONFIRMATORIO

### Anexo V.1 Análisis Factorial Confirmatorio: Resumen

| Grupos E | Reactivos                                                     | Variable (componente-Índice)                                               | Alfa de Cronbach | Varianza explicada (en %) | Varianza total explicada (en %) |
|----------|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------------------|---------------------------------|
| E1       | EM3.41, EM3.42, EM3.43, EM3.44, EM3.45, EM3.46                | Problemas del mercado laboral (IndProbMKLab)                               | 0.87             | 40.15%                    | 63.33%                          |
|          | EM3.31, EM3.32, EM3.33, EM3.34, EM3.35,                       | Demanda del mercado Laboral (IndDemMKLab)                                  | 0.86             | 23.18%                    |                                 |
| E2       | CI5.319, CI5.320, CI5.321                                     | Factores de competitividad. Estrategias de mercado (IndFacCompMK)          | 0.823            | 26.73%                    | 50.58%                          |
|          | CI5.311, CI5.312, CI5.313, CI5.314, CI5.315, CI5.316, CI5.317 | Factores de competitividad. Precio-Producto (IndFacCompPro)                | 0.65             | 23.85%                    |                                 |
| E3       | CI4.11, CI4.16, CI4.17, CI4.18                                | Inversión Competitividad empresarial (IndIComEmpre)                        | 0.795            | 45.71%                    | 58.48%                          |
|          | CI4.12, CI4.13, CI4.14, CI4.15                                | Inversión Competitividad empresarial. Estrategias de mercado (IndIComEmMK) | 0.78             | 12.78%                    |                                 |
| E4       | IT6.13, IT6.17, IT6.24, IT6.25, IT6.26                        | Innovación tecnológica. Acceso Adaptación (IndAcDesTec)                    | 0.778            | 23.48%                    | 63.54%                          |
|          | IT6.11, IT6.12, IT6.16, IT6.23,                               | Innovación tecnológica. Generación y aplicación (IndGenInvTec)             | 0.771            | 20.5%                     |                                 |
|          | IT6.27, IT6.28, IT6.29                                        | Innovación tecnológica. Fuentes de información (IndFueInflnnovTec)         | 0.817            | 19.56%                    |                                 |
| E5       | FN7.21, FN7.22, FN7.23, FN7.24, FN7.25                        | Financiamiento. Tramites acceso a créditos (IndOpiTraCred)                 | 0.915            | 39.79%                    | 69.77%                          |
|          | FN7.31, FN7.32, FN7.33, FN7.34                                | Financiamiento. Factores que limitan créditos (IndFacLCred)                | 0.834            | 29.98%                    |                                 |
| E6       | EE8.314, EE8.315, EE8.316, EE8.317, EE8.318, EE8.319, EE8.320 | Proveeduría. Requisitos selección proveedores (IndGenInvTec)               | 0.936            | 64.79%                    | 75.06%                          |
|          | EE8.311, EE8.312, EE8.313                                     | Proveeduría. Formas y condiciones de pago (IndGenInvPre)                   | 0.845            | 10.27%                    |                                 |
| E7       | CE9.13, CE9.14, CE9.15, CE9.16, CE9.17, CE9.18                | Cooperación informal. Proyectos conjuntos (IndCoopInfEmpr)                 | 0.964            | 62.85%                    | 85.49%                          |

. Cuadro III.25. *Análisis Factorial Confirmatorio: Resumen (continuación)*

| Grupos<br>E | Reactivos                                                                                                    | Variable (componente-Índice)                                                | Alfa de<br>Cronbach | Varianza<br>explicada (en<br>%) | Varianza<br>total<br>explicada (en<br>%) |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------------|------------------------------------------|
|             | CE9.41, CE9.42                                                                                               | Cooperación informal. Relaciones Formales (IndCoopIFRelSoc)                 | 0.85                | 22.64%                          |                                          |
| E8          | AS10.411, AS10.412, AS10.413, AS10.414, AS10.415, AS10.416, AS10.417, AS10.418, AS10.419, AS10.420, AS10.421 | Asociación empresarial. Evaluación servicios asociaciones (IndEvaSerAscEmp) | 0.984               | 86.78%                          | 86.78%                                   |
| E9          | GF11.41, GF11.42, GF11.43, GF11.44, GF11.45, GF11.46                                                         | Papel del gobierno. Evaluación Regulaciones (IndEvaIPaGob)                  | 0.846               | 56.64%                          | 56.64%                                   |

Fuente: Elaboración Propia con base en los resultados obtenidos del Análisis Factorial Confirmatorio.