



Revista de Economía

ISSN: 0188-266X

lilian.albornoz@uady.mx

Universidad Autónoma de Yucatán

México

Caro Encalada, Manuel Jesús; Leyva Morales, Carlos Enrique; Morales Carrillo, Henry
Josué

ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS EN EL SUBSECTOR TURISMO: EL CASO DE
CHICHÉN ITZÁ, YUCATÁN, MÉXICO

Revista de Economía, vol. 32, núm. 85, enero-junio, 2015, pp. 35-65

Universidad Autónoma de Yucatán

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=674070977002>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS EN EL SUBSECTOR TURISMO: EL CASO DE CHICHÉN ITZÁ, YUCATÁN, MÉXICO

PRODUCTION CHAINS IN THE TOURISM SUBSECTOR: THE CASE OF CHICHEN ITZA, YUCATAN, MEXICO

Manuel Jesús Caro Encalada
Universidad Autónoma
de Yucatán, México
mcencala@hotmail.com

Carlos Enrique Leyva Morales
Universidad Autónoma
de Yucatán, México
clmoral@uady.mx

Henry Josué Morales Carrillo
Universidad Autónoma
de Yucatán, México
privado_16@hotmail.com

RESUMEN

Se analiza la conformación de encadenamientos productivos en el ramo turístico de la zona arqueológica de Chichén Itzá y su región de impacto. Se aplicó una encuesta a 30 empresas y 140 turistas en la zona mediante un muestreo probabilístico aleatorio simple. La discusión de resultados se sustentó en las teorías propuestas por Gollub, Hosier y Woo (2003) sobre el “Clúster y la integración de la cadena turística”; en *Turismo y desarrollo regional* de Torres (1994) y los conceptos de “intersectorialidad” y de “análisis de situación del mercado” de Calderón (2005). Se encontró que: a) existen encadenamientos productivos horizontales entre las empresas de la zona arqueológica de Chichén Itzá, b) no existe entre estas empresas un alto grado de integración (principalmente vínculos productivos tipo vertical), c) la conformación y creación de encadenamientos productivos en esta zona arqueológica ha sido insuficiente para cubrir con el perfil de la demanda de los turistas nacionales y extranjeros, d) los mecanismos de vinculación empresarial, el *marketing* comercial y virtual y la difusión de elementos de identidad corporativa e imagen de Chichén Itzá presentan un espacio potencial significativo para el desarrollo de *clusters*.

Palabras clave: integración, encadenamientos productivos, análisis de situación del mercado, turismo, Yucatán.

Clasificación JEL: D21, M21, H72 y R11.

ABSTRACT

The generation of productive linkages in the tourism branch of Chichén Itzá's archaeological site and its impact area is analysed. A survey was applied to 30 companies and 140 tourists in the area, with a simple random probability sampling. Discussion of results is sustenance in the theories proposed by Gollub, Hosier and Woo on "Cluster and the integration of the tourism chain"; "Tourism and regional development" of Torres; and Calderon's concept of "Intersectorality" and of "Analysis of Market situation". We found that there are productive horizontal linkages among the companies of Chichén Itzá's archaeological site, that does not exist among these companies a high degree of integration (mainly productive links of vertical type), that formation and creation of productive linkages in this archaeological zone has been insufficient to meet the demand profile for domestic and foreign tourists, and that mechanisms of business links, virtual and commercial marketing and the diffusion of elements of Chichén Itzá corporate identity and image present a significant potential space for clusters development.

Key words: Integration, productive linkages, analysis of market situation, tourism, Yucatan.

1. ANTECEDENTES

La actividad turística se presenta como uno de los mayores signos de la globalización tanto en términos económicos como sociales, permite el flujo de capitales y de personas de forma acelerada, así como un proceso de transculturación intensa, en la medida que sociedades de muy diverso

origen entran en contacto y transforman las sociedades locales (Córdoba, García y Córdoba, 2000). Esta actividad tiene un carácter multisectorial dinámico, con encadenamientos productivos antes, durante y después de la prestación de servicios de turismo, con el resto de la economía.

Dichos encadenamientos son particularmente importantes para un acercamiento integral al desarrollo de un país, y del turismo en especial. Los encadenamientos productivos constituyen una variable importante en el desarrollo de subsectores turísticos ya que contribuye de forma directa, indirecta e inducida, a una serie de áreas de las economías (Bekerman y Cataife, 2004), como son las siguientes:

- I) El empleo, directo e indirecto. Las cifras más recientes disponibles de México indican que durante el año 2010 los empleos generados por la actividad turística del país se ubicaron en 2 millones 475 mil 409 plazas laborales remuneradas; 0.7% más que en el mismo mes del año 2009.¹
- II) El producto del turismo, que se puede expresar en términos monetarios y relacionar como porcentaje del Producto Nacional Bruto. A este respecto México ha sido desde hace mucho tiempo un país receptor de visitantes extranjeros. De hecho, es el décimo país del mundo en captación de turistas internacionales y el vigésimo tercero en captación de divisas. Con estas cifras el turismo supone 7.8% del PIB mexicano, crea más de 2.4 millones de empleos remunerados y es una de las actividades que más divisas genera en la economía. El subsector se ha convertido en uno de los impulsores del desarrollo económico y social del país (OMT, 2012).
- III) La inversión en infraestructura general en zonas turísticas y específica como puede ser la hotelera, así como la de soporte, entre otras la de transporte, incluyendo las comunicaciones y las telecomunicaciones. La cifra de inversión privada nacional y extranjera en infraestructura en zonas turísticas que se alcanzó en el año 2008 fue de 4 641 millones de dólares, la más alta en los últimos

1 <http://www.inegi.org.mx>

seis años. Sin embargo, hubo un decaimiento en la inversión, producto de la crisis mundial y la emergencia sanitaria, y terminó en 2009 con sólo 2 957 millones de dólares, lo que representó un descenso anual de 36.2%. No obstante, para los siguientes años el panorama cambió, en 2010 se empezó a vislumbrar una recuperación del sector, con un crecimiento de 19%, al ubicarse en los 3 536 millones de dólares, para 2011 se continuó por esta senda y la inversión privada turística llegó a 3 720 millones de dólares, un incremento de 5.5%; sin embargo, el año pasado esta variable registró una cifra de 2 155.2 millones de dólares, lo que representó un descenso de 42%.²

- IV) Los encadenamientos productivos contribuyen a los ingresos del erario público en forma de aportaciones diversas e impuestos directos, indirectos o inducidos: impuestos y derechos específicos al turismo, impuestos sobre la renta de los empleados en el subsector, impuestos a las empresas, impuestos al capital y a los beneficios deduciendo la depreciación y los subsidios o exenciones, que a veces pueden ser importantes. Asimismo, el turismo es destinatario de egresos del sector público que pueden ser significativos, en particular en el aspecto de construcción y mantenimiento de infraestructura básica en zonas turísticas. Cifras al respecto indican que los ingresos por turismo en México ascendieron a 11.869 millones de dólares durante 2011 (INEGI, 2013).
- V) El impacto de y sobre los diferentes niveles de la economía nacional, también puede ser esclarecido al revisar las contribuciones del turismo al producto interno de los países, tanto por el lado de la demanda como de la oferta, así como el valor agregado que genera. La actividad turística en México para el año 2010 representaba 7.8% del PIB total, sobre este punto vale la pena resaltar que dicha participación ha decrecido en los últimos años ya que en el año 2000 ascendía a 8.4 por ciento. Mientras tanto, el número de empleos se ha mantenido prácticamente constante

2 http://www.turismo.gob.mx/es/sector/Boletin_25_

al pasar de 2 428 miles empleos en 2007 a 2 450 miles de empleos en 2010. A pesar de ello, los ingresos de la balanza turística han sido crecientes, de 6 756 millones de dólares en 1995 llegó a 11 869 millones en 2011, lo que ha generado un aumento en el saldo de la balanza que ascendió a 4 037 millones de dólares en 2011.³

Aunado a esto, el número de turistas nacionales e internacionales ha crecido en los últimos años, al pasar de 162 millones en 2006 a 201.7 millones en 2012, lo que representa un aumento de 24.5%, asimismo su gasto medio en dólares creció de 710 a 714 dólares para el mismo periodo. Es importante destacar que el turismo está sujeto a cambios estacionales y es bastante sensible a eventos catastróficos de carácter natural (huracanes, inundaciones, incendios, etc.) o sociales (rebeliones populares, crisis económicas, inestabilidad política, etc.) por lo que éste relativo aumento esconde una gran volatilidad en el subsector.⁴

En el caso de Yucatán ha habido un crecimiento del subsector, al pasar de 1.4 millones de visitantes a 4.1 millones entre 2006 y 2011, de los cuales poco más de 92% fueron turismo de origen nacional. A lo anterior ha contribuido de forma importante el que la oferta de cuartos haya aumentado en los últimos años, con la construcción de establecimientos de hospedaje nuevos como los hoteles Ibis, Dubrovnik, Europa y Rosas y Chocolate en Mérida y Hacienda Sanité en Izamal, que ofrecen en conjunto 247 nuevas habitaciones. Es importante destacar que durante 2011 pernoctaron en Yucatán 885 549 turistas nacionales y 158 978 turistas internacionales, lo que representó una ocupación hotelera promedio de 55.3%, y en la actualidad la mayor parte de la oferta disponible de cuartos (83.4%) se concentra en Mérida.⁵

Es importante señalar que la actividad turística en el estado se ha visto acompañada en los últimos años de un incremento en la oferta de servicios turísticos básicos y complementarios. Adicionalmente, la promoción

3 http://www.turismo.gob.mx/es/sectur/sect_Boletines_de_Prensa

4 (http://www.turismo.gob.mx/es/sectur/Boletin_25_)

5 (201.159.142.19/Cognos/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2fpackage[%40name%3d%27siimt_master%27]%2freport[%40name%3d%27ACTIVIDAD_HOTELERA_ESTADO%27])

turística y la percepción de buenas condiciones de seguridad pública han permitido a Yucatán colocarse como una de las entidades más competitivas en el ámbito nacional, al ubicarse en el sexto lugar en la clasificación del índice de competitividad turística en el año 2011, seis lugares arriba en comparación con el año 2010. A pesar de ello, existe una gran concentración de servicios turísticos en la región noroeste, principalmente en los municipios de Mérida y Progreso, mientras que es menos concentrada en Chichén Itzá (Tinum), Izamal, Uxmal (Santa Elena) y Valladolid. Tan sólo la ciudad capital posee 64.8% de los servicios turísticos del estado (Gobierno del Estado de Yucatán, 2013).

Por otra parte, en 2011 la Secretaría de Turismo y el Gobierno del Estado realizaron una inversión para obras de infraestructura turística y trabajos de promoción por un monto total de más de 326 millones de pesos. En este marco, destaca la promoción integral del Mundo Maya y de Chichén Itzá como Nueva Maravilla del Mundo Moderno. Y entre sus proyectos a mediano plazo están: reactivar el aeropuerto internacional de Kaua, cerca de Chichén Itzá, y la creación de los Centros Logísticos en Progreso y en el Oriente del estado.⁶

Por otra parte, la zona arqueológica de Chichén Itzá está localizada en el municipio de Tinum, estado de Yucatán, encontrándose ubicada a 120 km. de distancia de la ciudad capital Mérida, a 190 km. de Cancún y a 214 km. de Playa del Carmen, en el estado de Quintana Roo. Tinum colinda con los municipios de Espita, Chankom, Kaua, Uayma, Dztitás y Yaxcabá que también tienen diversas zonas arqueológicas.⁷ En Tinum el 43.95% de la población económicamente activa, vive del sector terciario,⁸ donde el turismo y comercio son fundamentales, sobre todo en la localidad de Pisté (donde se ubica Chichén Itzá) que es a donde la mayoría de la población de la cabecera y de las comisarias acuden como centro de trabajo. Los principales problemas en la actividad comercial de Pisté son la gran cantidad de comercios del mismo giro dentro de la población y el ambulante.

6 www.yucatan.gob.mx

7 <http://www.yucatan.gob.mx>

8 (www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ccpv/cpv2000/default.aspx)

En Chichén el gobierno del estado de Yucatán, mediante CULTUR (Patronato de las unidades de servicios culturales y turísticos del estado de Yucatán), opera el parador turístico, el cual cuenta con estacionamiento, sala audiovisual, sanitarios, taquillas, comercios (restaurante, heladería, librería, artesanías, casa de cambio, boletos de autobús), puestos móviles (café, comida rápida, guías), equipamiento urbano (teléfono público, cajero automático, basureros) y servicio médico de emergencia.⁹ Asimismo, de acuerdo con las estadísticas de visitantes del Instituto Nacional de Antropología e Historia,¹⁰ en 2011 Chichén Itzá recibió un millón 440 mil 003 visitantes y esta zona fue de las preferidas de los turistas extranjeros ya que en ese mismo año recibió 654 mil 415 visitantes; otras importantes zonas de turismo cultural en 2011 fueron Teotihuacán con 2 234 439 visitantes en total (nacionales y extranjeros), Tulum con 1 085 288 y Cobá con 400,641.

Dado el contexto anterior el presente trabajo analiza el grado de integración entre las empresas relacionadas con la actividad turista en la zona arqueológica de Chichén Itzá y su región de impacto, que se manifiesta en la forma de encadenamientos productivos tipo vertical y/o horizontal, tipo *clúster*.

2. MARCO TEÓRICO

En la situación actual de los mercados la organización empresarial de *clusters* y los encadenamientos productivos se convierten en una estrategia necesaria para los empresarios ubicados en determinada zona geográfica, especialmente si ésta es una población rural, debido a que es una forma de hacer frente, tanto a la competencia de mayor tamaño y capacidad financiera, como para mejorar su poder de negociación en los actuales mercados (Ministerio de Economía, Industria y Comercio, 2005); esto como parte de un proceso de desarrollo empresarial, en el cual se pretende optimizar el uso de los recursos y generar un mejor servicio, lo que facilita un clima positivo para los negocios mediante adecuadas relaciones con los mismos

9 <http://datatur.sectur.gob.mx/work/sites/datatur/resources/LocalContent/310/25/tm2011.pdf>

10 <http://www.estadisticas.inah.gob.mx>

competidores y con otros *clusters*, lo que, a su vez, fomenta el beneficio mutuo a largo plazo con proveedores y clientes (Porter, 2002).

Para el análisis de *clusters* en materia de turismo, un primer referente lo constituyen los principios establecidos por Gollub, Hosier y Woo (2003) quienes consideran que la cadena de valor del subsector turismo es un continuo de actividades económicas interrelacionadas entre sí y vinculadas al hecho turístico, donde la presencia de flujos turísticos permite el despliegue de toda una serie de actividades que, desde una perspectiva de desarrollo económico, deberían desarrollarse dentro del territorio con objeto de retener y captar el mayor porcentaje posible de valor agregado. De ahí que el concepto de cadena de valor territorial resulte central en la perspectiva *cluster*, puesto que ilustra suficientemente la capacidad del turismo de generar valor en el conjunto de la economía a través de los enlaces productivos del subsector turístico con las industrias vinculadas al mismo.

Un segundo referente de importancia lo constituye Torres (1994) en su trabajo señala al turismo como una variable estratégica en los procesos de desarrollo desde la perspectiva nacional de cualquier país, bien como financiador del propio proceso de desarrollo o bien como sector de arrastre de la economía, establece que su impacto estará en función de ciertos factores destacados (condiciones naturales, de localización, económicas y sociales).

Para efectos de este trabajo, el tercer referente lo constituye Calderón (2005) con su concepto de *linkage* o intersectorialidad, quien establece que *ésta* debe de ser entendida como la capacidad de generar vínculos y relaciones con otras actividades inherente a la matriz relacional turística, junto a su efecto multiplicador sobre el conjunto de la economía, que configura al turismo como una poderosa maquinaria de crecimiento económico, posición amplia y mayoritariamente aceptada. Es decir, que la intersectorialidad del turismo le otorga efectos multiplicadores de mayor amplitud que a otras actividades, lo que conlleva la consideración de éste como un importante dinamizador socioeconómico; asimismo, la actividad turística provoca la concentración espacial de actividades productivas y de recursos humanos, concentración directamente dirigida a la búsqueda de economías

de escala y aglomeración, lo que la convierte en uno de los ramos productivos con mayores potencialidades de cara a la generación de procesos de desarrollo. Bajo este contexto, el autor señala que un elemento de importancia que se debe considerar en el análisis es la clasificación de los distintos sectores económicos productivos en cuatro grandes bloques, que distingan entre los eslabonamientos hacia atrás que se producen cuando una rama productiva utiliza bienes y servicios procedentes de otras; y los eslabonamientos hacia adelante, debidos a que los productos de un sector son utilizados por otros como bienes y servicios en la elaboración de sus productos (cuadro 1).

Cuadro 1. Sectores Económicos en función de *linkages* generados

| Segmento | Descripción |
|------------|---|
| Segmento A | Ramas demandadoras de muchos inputs intermedios para su propio proceso productivo y simultáneamente suministradoras de outputs intermedios a otras ramas. Es decir ramas productivas con muchas vinculaciones hacia delante y hacia atrás, y por tanto las más interesantes para el desarrollo económico. |
| Segmento B | Ramas con muchos vínculos hacia atrás pero pocos o ninguno hacia adelante o lo que es lo mismo ramas orientadas a satisfacción de la demanda final. |
| Segmento C | Ramas con muchos vínculos hacia adelante pero escasos o nulos hacia atrás; es decir, ramas orientadas al suministro de inputs a otras ramas y que son poco o nada demandantes de inputs para su proceso productivo. |
| Segmento D | Ramas con escasas vinculaciones hacia delante y hacia atrás y por tanto poco interesantes para los procesos de desarrollo económico. |

Fuente: Calderón, 2005.

El *último referente teórico que se consideró* de importancia es el *análisis de situación del mercado turístico*, también de Calderón (2005), quien propone que, en cuanto a la demanda, se trata de descifrar la posible existencia de segmentos de demanda reales o potenciales de consumidores de los productos turísticos zonales, de manera que se disponga de un cierto margen de actuación comercial y no se trate de una mera apuesta en el

vacío. Este conocimiento resulta decisivo para diseñar posibles propuestas infraestructurales, comerciales o de gestión de la actividad turística en el área. En tanto que para el análisis de la competencia, el autor señala que el estudio deberá contener como categorías de investigación básicas: la identificación de competidores, el análisis comparativo de resultados y el de las estrategias de referencia a tener en cuenta. La valoración de las distintas categorías y segmentos de análisis se realizarán en función a la consideración de fortalezas o debilidades con respecto a los competidores, se trata de establecer una comparación en definitiva, aunque al final se le pueda otorgar un valor indicativo. Por último, respecto al análisis de tendencias Calderón establece que, posiblemente, éste sea el más complicado en cuanto a concretización dentro de las distintas dimensiones del análisis de situación, ya que no resulta fácil identificar las tendencias existentes, ni aplicar automáticamente o de manera mecanicista las características de las mismas a las peculiares coordenadas de la zona en estudio. Se trata, por consiguiente, de identificar cuáles serán las corrientes de comportamiento futuro de los consumidores turísticos, posicionándose en el mercado en función de las mismas o bien ajustar los atributos y condiciones de nuestros productos a los comportamientos que se derivaran de tales tendencias. Por tanto, cuando se analizan las tendencias se está avanzando en las oportunidades y riesgos inherentes a las nuevas expectativas de los diversos segmentos del mercado, de manera que sean tenidas en cuenta en la configuración de nuevos productos turísticos o en la renovación de los existentes.

Respecto al estado del arte sobre esta temática, destacan varios trabajos, Benavides (2008) establece que muchas micro y pequeñas empresas dedicadas a la actividad del turismo rural han generado estrategias para estimularla y conservarla; unas de ellas ha sido la conformación de *clusters* y encadenamientos productivos con el propósito de optimizar sus recursos y brindar servicio integrado y mejor al segmento de mercado que atienden. Baltodano *et al.* (2009), por su parte, señalan que los encadenamientos productivos entre las MIPYMES y el sector turístico son sumamente débiles, atribuyéndose lo anterior a la falta de oportunidades de los hoteleros, a la desconfianza entre ellos y a la preferencia de trabajar solos sin

tener que depender de nadie. En tanto que Gálvez *et al.* (2011), concluyen que las empresas turísticas que conforman un *cluster* contribuyen a lograr una participación directa en el desarrollo de los mercados laborales, en la creación de instituciones e infraestructura especializada y en el incremento de los flujos de información, en donde el mayor intercambio de esta última genera el marco propicio para la innovación, la movilidad laboral y el enlace entre proveedores, productores y consumidores. Es decir, que las empresas formantes del *cluster* cooperan para mejorar su competitividad para alcanzar objetivos comunes, y así fortalecer las economías de los lugares en desarrollo.

3. METODOLOGÍA

El estudio se basó en un diseño no experimental de corte transversal en su variante correlacional (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). Se realizó una recopilación de información en cuanto a las características productivas y empresariales del ramo turismo en la zona de interés, se detallan aspectos tales como: servicios, precio, calidad, competitividad, entre otros. Se utilizó una revisión de literatura de la Secretaría de Turismo del Estado de Yucatán (Sectur) y de la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Mérida (Canacoservytur). Los datos de los estudios efectuados en la zona se recopilaban mediante fichas técnicas de datos cualitativos. Los principales indicadores sobre los que se buscó información fueron: inversión privada en el subsector, gasto medio y porcentaje de turistas al año, estacionalidad de los turistas, estancia promedio, número de hoteles, restaurantes y tiendas artesanales en la zona registrados en la Cámara de Comercio, así como el porcentaje de ocupación hotelera.

Con respecto a la información primaria se aplicó una encuesta dirigida, en la que se utilizó una muestra probabilística del tipo *aleatorio simple* (Martínez, 2006):

$$n = \frac{Z^2 pqN}{NE^2 + Z^2 pq}$$

Para la selección del número de empresas a entrevistar se utilizó la base de datos de la Cámara de Comercio del Municipio de Tinum, a partir de ésta se realizaron los cálculos correspondientes y resultó de 30 empresas el tamaño de muestra.

En el caso de los turistas, el muestreo permitió que cualquiera de ellos en la zona tuviera oportunidad de ser entrevistado, sin importar tipo de rasgo o particularidad del visitante; el tamaño de muestra resultante fue de 140 turistas en total, 70 fueron nacionales y 70 extranjeros, de distintas nacionalidades, tanto jóvenes como adultos; todos fueron abordados en la zona arqueológica.

Los parámetros utilizados para la determinación del tamaño de la muestra, en ambos casos, fueron los siguientes: error máximo relativo de 5%, un nivel de confianza de 95% y una estimación previa de la varianza poblacional del 0.09.

La información de interés se obtuvo a través de dos cédulas de entrevista que se aplicaron a los turistas de la zona y a las empresas que otorgan servicios, principalmente hoteles, restaurantes y tiendas de artesanías. La cédula de los turistas se conformó con dos preguntas abiertas y nueve cerradas relacionadas con los temas de: infraestructura, servicios y seguridad e integración de servicios comerciales y turísticos. En tanto que en la cédula aplicada a las empresas se utilizaron 29 preguntas de opción múltiple que versaron sobre los apartados de: aspectos generales, aspectos de producción, de competitividad, del mecanismo de coordinación vertical en el *clúster* del subsector turismo en la zona y, por último, de aspectos relacionados con la comercialización de estas empresas.

El procesamiento de la información recopilada con tales instrumentos se realizó en una hoja de cálculo del programa EXCEL, diseñada con base en las variables y parámetros de interés para el trabajo y se obtuvieron como principales indicadores estadísticos: tablas de frecuencia, promedios y *Cross tabs* (cruce de variables).

Finalmente, el análisis de los resultados se realizó con base en la estadística descriptiva a través de los indicadores de medias y porcentajes. La discusión de los mismos se sustentó en los principios establecidos

por las teorías de Gollub, Hosier y Woo (2003), Torres (1994) y Calderón (2005), se determinó así la integración con el cruce de variables resultantes y se comprobó mediante esto la existencia o no de encadenamientos productivos en la zona estudiada.

4. RESULTADOS

4.1. Oferta turística en Chichén Itzá

Un primer aspecto relativo a la definición del volumen de la oferta de turismo en la zona arqueológica de Chichén Itzá es que, dado su carácter de turismo cultural y de constituir una actividad productiva de reciente aparición, está conformada, en gran proporción, por empresas y negocios que todavía no se han legalizado (75%) y que actúan sin estar incorporadas a los padrones públicos.

Al respecto, Calderon (2005) señala que la actual estructura y perfil de la actividad turística cultural, en la inmensa mayoría de las áreas rurales, no permite hablar con propiedad de “*clusters*”, pero sí que en muchas áreas rurales (como la estudiada) podrían encontrarse las condiciones o requisitos mínimos para su configuración, ya que de lo que se trata es de promover en el turismo la aplicación de dinámicas orientadas a reforzar la competitividad turística y provocar una relación más eficiente entre los agentes territoriales; reforzando sistemas de oferta localmente integrados capaces de estimular economías internas y externas; de promover procesos de mejora sostenida de la calidad del producto-servicio turístico, incluso a través de la estandarización, pero siempre resaltando las características tipo del turismo: personalización del servicio y la atención del cliente, flexibilidad y “autenticidad”, carácter diferencial básico del mismo (Rullani, 2000).

En cuanto a la oferta hotelera, dentro o a menos de un kilómetro de la zona arqueológica de Chichén Itzá, ésta comprende: Dolores Alba Chichén, Hotel Mayaland y Bungalows, Hotel Chichén Itzá, Hotel Oka an,

Villas Arqueológicas, The Lodge At Chichén, Hacienda Chichén Resort, Best Western, Dolores Alba Chichén Itzá y Yucatán Mayan Treat. Son hoteles de tres a cinco estrellas y en conjunto ofrecen 250 habitaciones y tres suites de lujo.

Es importante señalar que los hoteles ubicados en las áreas del interior de esta zona han experimentado un substancial crecimiento, 32% en los últimos 10 años, mientras que en general en todo el municipio de Tinum, al cual pertenecen, el crecimiento económico ha sido de sólo 24.7 por ciento.

En cuanto a los restaurantes existentes, se detectaron dos tipos de establecimientos: los de carretera, con niveles de ocupación bastante estables a lo largo del año, y los turísticos, que presentan fuertes picos de ocupación en días festivos y temporada alta. Sin embargo, el número es extremadamente bajo dado que solamente existen cinco restaurantes en la zona arqueológica, los cuales ofrecen en su mayoría comida regional. Algo que cabe destacar es que, aparte de los hoteles, no existe en Chichén Itzá oferta de otros servicios alimenticios, como, por ejemplo, bares o centros de entretenimiento, dichos servicios los ofrecen dentro de los hoteles de la zona arqueológica, lo cual se puede decir que actúa como un elemento que frena el crecimiento económico de la zona.

Con base en lo expuesto se puede inferir que las subramas turísticas (hoteles y restaurantes de esta zona se encuadran dentro del segmento B de la clasificación de actividades económico-productivas, en función de la producción de eslabonamientos propuesto por Calderón (2005), es decir, son ramas con fuertes encadenamientos hacia atrás pero escasos hacia delante, dedican la mayor parte de sus insumos a la demanda final y son, a la vez, importantes demandantes de insumos para llevar a cabo su proceso productivo.

Por otra parte, en la zona arqueológica de Chichén Itzá la mayor parte de las empresas que laboran comercialmente (70%) no han realizado, ni pretenden realizar, cambios organizacionales en sí mismas, al menos en el futuro cercano. Ello revela una alta estabilidad o un importante grado de conservación de las estructuras en las empresas de turismo de esta zona.

En cuanto a los principales cambios que han realizado las empresas de Chichén en los años que llevan desde su creación se encuentran: aumento de la clientela y pernocta (70%); aumento de la capacidad alojativa (8%), mejoramiento de las instalaciones y servicios (10%) y, sólo en algunos casos, la diversificación de servicios (12%).

4.2. Vinculación empresarial

En la zona de Chichén 60% de las organizaciones empresariales de turismo están vinculadas a otras, especialmente de tipo turístico, en tanto que el restante 40% no cuenta con vínculo alguno con otras empresas. Lo anterior significa que, si bien la mayoría de las empresas en Chichén tienen vinculación con otras empresas del mismo subsector turismo, lo que permite un trabajo corporativo o encadenamiento (Chenery y Watanabe, 1958), aun así existe un buen número de estas empresas que forman parte sólo de un grupo empresarial, las cuales no tienen ningún tipo de encadenamiento, ni horizontal ni vertical.

Entre los tipos de empresas con las que existe una mayor relación de vinculación destacan las turísticas (90%), lo que hace evidente la presencia de encadenamientos horizontales entre las empresas que operan en Chichén, y en menor medida las de insumos (10%). Esto coincide con lo señalado por Gollub, Hosier y Woo (2003) respecto a que la concentración de empresas de un mismo sector, que operan en un espacio geográfico común, no garantiza por sí sola el eslabonamiento de la cadena productiva; por consiguiente, para apoyar la integración de la red empresarial se requiere la generación de condiciones que brinden el marco propicio para el establecimiento de relaciones inter-empresariales. En este sentido, la participación de empresarios con liderazgo y una clara visión de negocios y su soporte en un conjunto de apoyos brindados oportunamente por las instituciones gubernamentales son dos elementos de gran importancia para fomentar el eslabonamiento productivo en el sector turístico de la zona de Chichén Itzá.

Respecto a los insumos que requiere la operación de las empresas turísticas de Chichén Itzá, 15% son obtenidos de forma local por las organizaciones de turismo de la zona y 85% de forma regional. Lo anterior al relacionarlo con lo señalado sobre el porcentaje de empresas proveedoras de insumos con las que se vinculan las empresas turísticas de esta zona arqueológica habla de una deficiente oferta de insumos para estas empresas y, por tanto, de la existencia de encadenamientos verticales débiles.

Por otra parte, sobre las posibilidades de establecer redes de cooperación entre los empresarios del subsector turístico en la zona arqueológica se tiene que para la mayor parte de estos empresarios (60%) existe disposición para realizar compras conjuntas con otras empresas, ya que bajarían sus costos de transporte, almacenamiento, etc. Asimismo, les interesa la participación en proyectos conjuntos, segundo elemento de importancia (35%), lo cual revela el deseo de dichos empresarios por ofrecer una oferta integrada, y solamente 5% de ellos tendría disposición para realizar investigación de mercados en forma conjunta, ya que todavía no consideran este punto como vital en el desarrollo de la economía de su empresa.

También se observó que la confianza que se desarrolló entre estos prestadores de servicio, desde el origen de su empresa turística, no trasciende más allá de la esfera familiar o de la amistad (70%). Sin embargo, se advirtió que existe resistencia hacia el establecimiento de relaciones de cooperación con otras entidades turísticas (30%), lo que limita la oportunidad de generar un tejido de redes de cooperación que fortalezca la competitividad del destino y se incrementen las probabilidades de que se desarrollen acciones de beneficio de mayor alcance, que permitan una mayor integración de la oferta y a nivel empresarial. Entre las razones más frecuentes respecto a este último punto destacan que el objetivo de los empresarios es operar de manera independiente (50%), lo que identifica un mal entendido del trabajo empresarial; en tanto que otros señalaron que no les conviene porque sólo se beneficiaría el gobierno (40%), lo que demuestra una gran desconfianza en el papel de la administración pública municipal como agente articulador del trabajo empresarial.

Para los que sí estuvieron de acuerdo con la conformación de estas redes de cooperación la respuesta más habitual fue que el asociarse con otra persona o empresa (70%) los hace ser más competitivos, al abrir la posibilidad de lograr acuerdos, particularmente, sobre los precios de sus bienes y servicios.

No obstante la resistencia hacia la vinculación y cooperación señaladas, casi la mitad de los empresarios de la zona han establecido algún tipo de acuerdo con otras empresas turísticas para mejorar su servicio, la mayor porción de ellos (65%) acuerdos informales que se basan en las relaciones de amistad o de conveniencia, como descuentos en excursiones o comisiones, básicamente fundamentados en la reciprocidad. Sin embargo, en el caso particular de los restaurantes, cuando se contrata un servicio específico para grupos sí se solicita un acuerdo formal, generalmente bajo la forma de la firma de un contrato (70%).

En cuanto a las limitantes más importantes para realizar una integración de los empresarios de esta zona arqueológica mencionan, por orden de importancia, que existe una falta de cultura empresarial en la región (55%), el principal factor limitante, además de que consideran que las cámaras empresariales son ineficientes (25%) y que los programas de gobierno únicamente son para salir de paso (20%).

4.3. Competitividad

En materia de competitividad, 64% de los empresarios de Chichén Itzá consideran que su empresa es competitiva contra 36% que considera que su empresa no cuenta con los factores elementales para poder serlo.

Entre los factores que ellos consideran como limitaciones a su competitividad se identificaron por orden de importancia las siguientes: altos costos de impuestos (77%), la nula respuesta de los programas por parte del gobierno (14%) y problemas de recursos humanos (9%).

La mayoría de los empresarios señalaron que en la actualidad sus empresas son autofinanciables (77%), sólo 13% indicó lo contrario, esto se corresponde con los emprendimientos de apertura reciente en la zona o,

paradójicamente, con las más antiguas. En el primer caso, el servicio aún no se consolida en el mercado turístico, por lo que los ingresos todavía no alcanzan a generar ganancias a las empresas. En tanto que en la segunda situación, las expectativas económicas fueron cubiertas en el corto plazo debido a que la competencia era escasa cuando se establecieron, aunque en la actualidad han perdido competitividad ante la impronta de nuevos negocios turísticos. Ambos escenarios se han visto afectados por la localización de la empresa, las más autofinanciables son la que se ubican más cerca de la zona arqueológica.

En tanto que para 63% de los empresarios de la zona, el negocio turístico ha cubierto sus expectativas económicas, para 25% esto ha ocurrido medianamente. Para el resto, 12%, tal situación no se ha dado, es decir, no les proporcionó los ingresos que esperaban.

4.4. Infraestructura

En la zona arqueológica de Chichén la mayor parte de las empresas que operan (70%) considera que la infraestructura no es la adecuada y que existe mayor potencial para su aprovechamiento. Estos empresarios, en lo general, calificaron la infraestructura municipal como mala (77%), mientras que la infraestructura estatal y federal la calificaron como regular (35% en cada caso).

Por otro lado, la inversión que ha realizado el gobierno federal en la zona en el pasado reciente se destinó, principalmente, a la conservación de la misma (instalaciones, equipos, ruinas, etc.) y la inversión estatal se orientó, básicamente, a la compra de las tierras donde se encuentra la citada área. En cuanto a la inversión privada, de acuerdo con los registros oficiales, la inversión local todavía es insuficiente (los fondos o inversiones serias son inexistentes) y no se ha logrado captar la atención de inversionistas extranjeros debido a las limitantes jurídicas que implica este tipo de acciones.¹¹

11 www.yucatan.gob.mx

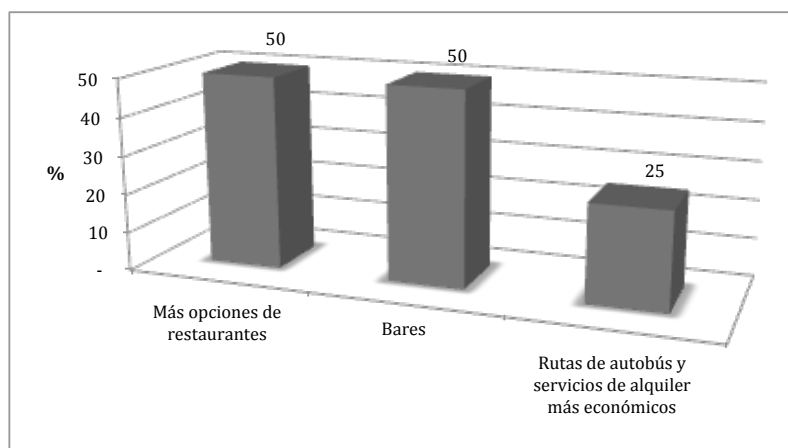
De lo anterior se puede inferir que existen carencias en infraestructura en esta importante zona arqueológica del estado, sin embargo, hay que destacar, que ésta cuenta con el potencial suficiente para ser desarrollada en términos económicos, un ejemplo al respecto lo constituye la conectividad a la zona por vía terrestre (amplia red carretera y de servicios de autotransporte) y aérea (a pocos kilómetros se encuentra el aeropuerto del municipio de Kaua, el cual se diseñó para poder conectar esta zona con el mundo).

4.5 Elementos internos y externos vinculados a la oferta

Entre los servicios de valor agregado que solicitan con mayor frecuencia los turistas que visitan Chichén Itzá se detectaron una serie de ellos que consideran mejoraría su experiencia, el primero fue la oferta de restaurantes (gráfica 1), derivado de que a pesar de que la gastronomía de un lugar siempre será atractiva para el cliente existe una parte de turistas que prefieren comer los alimentos propios de la dieta de sus países de origen (*fast food*, comida italiana, comida asiática, etc.), en la actualidad no se cuenta con una oferta en la zona arqueológica. Los bares ocuparon el segundo lugar, lo cual aleja al sector juvenil del turismo que visita la zona, sin duda el turismo del futuro.¹² Por último, señalaron las rutas de autobuses, ya que para desplazarse a la zona arqueológica son altos los costos que representa el rentar un automóvil o tener como única opción la renta de un autobús privado para su traslado. Todas estas carencias constituyen un freno al crecimiento y desarrollo de la zona, ya que no existe una adecuada vinculación de éstas con la oferta turística.

12 Es importante señalar que la apertura de negocios de este tipo no impactaría al municipio de Tinum en cuestiones de alcoholismo, ya que dichos establecimientos estarían dirigidos en particular a los turistas, lo cual, a su vez, generaría ganancias a empresas locales y al mismo municipio por cuestiones de licencias de venta de bebidas alcohólicas, entre otras.

Gráfica 1. *Servicios de valor agregado sugeridos por turistas nacionales y extranjeros en 2012*



Fuente: Elaboración propia con información de campo de 2012.

Cualquiera de estos elementos que pudieran ser fácilmente desarrollados, por ejemplo, una mayor y diversificada oferta restaurantera, afectarán en profundidad la economía de la zona arqueológica. Como señala Calderón:

La mayoría de las ramas turísticas (hoteles, hostales, campings, restaurantes, otros establecimientos hoteleros, transporte de pasajeros, etc.) son ramas con fuertes en-cadenamientos hacia atrás pero escasos hacia adelante, dedicando la mayor parte de sus insumos a la demanda final, siendo a la vez importantes demandantes de insumos para llevar a cabo su proceso productivo (las principales ramas suministradoras de insumos intermedios para estas subramas son la construcción, el agroalimentario, el comercio mayorista, la electricidad, gas y agua, y el ramo financiero). (2005: pp. 36)

Esto significa que las ramas de alojamiento y restauración de la zona arqueológica de Chichén demandan para la elaboración de sus productos/prestación de sus servicios: productos alimenticios y bebidas, suministros energéticos y servicios generales. Mientras que su estructura productiva

está compuesta por bienes de reposición, aprovisionamientos básicos, suministros típicos y servicios generales.

Por lo tanto, se puede afirmar que la oferta restaurantera en dicha zona arqueológica se está convirtiendo en el momento actual en un elemento clave para la detonación de muchos encadenamientos productivos. Como se mencionó anteriormente, son muy pocos restaurantes los que ofrecen servicios de alimentación en la zona, por lo tanto, la oferta restaurantera es uno de los puntos claves que se deben atacar para lograr una mayor conformación productiva; sin embargo, tal elemento por sí solo no puede demostrar o negar la existencia de encadenamientos productivos en la zona, pero sí pone de manifiesto la existencia de una grave deficiencia de los mismos.

En cuanto a la cuestión de la mercadotecnia de la zona arqueológica de Chichén Itzá, internet figura como el principal medio a través del cual los turistas conocen acerca de la misma (52%), pero cabe destacar que para 80% de los turistas que la visitan, la información que encuentran en los medios electrónicos o que les proporciona la agencia de viajes, no es suficiente ni detallada, incluso ésta es confusa y muchas veces incompleta. Se puede inferir que esto es un elemento que frena el número de visitantes a la misma, ante la incertidumbre que causa la poca o errónea información que se les proporciona. Adicionalmente, para buena parte de dichos turistas (60%) las agencias de viajes ofrecen precios elevados y además no cumplen con lo pactado, es decir, estas agencias no están realizando una adecuada mercadotecnia a través de internet para la captación de turistas. Todo lo anterior significa que en Chichén Itzá, si bien existe vinculación o intersectorialidad de la hotelería con las agencias de viajes, así como de la hostelería (restaurantes) con los suministros energéticos (electricidad, agua, gas natural, etc.) y el sector agroalimentario, también es fundamental la promoción y generación de actividades industriales y de servicios que generen constantemente eslabonamientos o mecanismos inductores de otras actividades en la zona (Calderón, 2005).

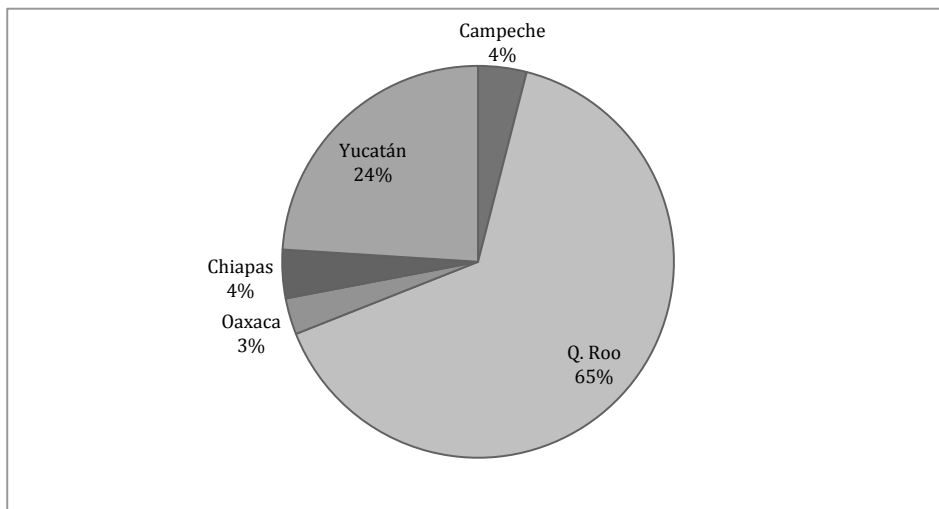
El otro medio de importancia donde se enteran los turistas sobre la oferta de la zona arqueológica lo constituyó la televisión (41%).

Respecto a la relación de la mercadotecnia, su importancia para las agencias de viaje y su vinculación con el desarrollo turístico, Calderón (2005) señala que: “Es de destacar la importancia de la rama de Agencias de Viajes para el desarrollo de las ramas turísticas y de las relacionadas con ésta, como la de construcción, comercio y transporte de viajeros. En líneas generales todas las ramas turísticas son importantes para el desarrollo del subsector de la construcción y de los servicios prestados por las empresas” (pp. 37). Por lo tanto, se puede decir que el turismo es una actividad paradigmática en cuanto a generación de eslabonamientos y vinculaciones, lo cual no quita que existan otros más idóneos o más aptos en determinados entornos territoriales. Evidentemente, no es menos cierto que el turismo presenta características de oportunidad y accesibilidad de otras industrias, en el sentido de que no existen problemas de cuotas o limitaciones a la exportación de servicios turísticos, por lo tanto, el mercado es accesible para muchos productores, imposible esto en muchos otros segmentos productivos.

Por otra parte, se sabe que existe una situación de escasa integración de servicios en la actividad turística de Yucatán, un ejemplo es el bajo porcentaje de pernoctación de turistas en la zona arqueológica de Chichén Itzá en la actualidad (24%), es decir, por sí misma no es capaz de mantener a los turistas interesados en pernoctar por más tiempo, tanto en la zona como en el estado. Contrario a esto se puede observar en la gráfica 2 los estados donde usualmente pernoctan los visitantes a esta zona de la entidad.

Se puede observar que Quintana Roo es donde se concentra la mayor parte de los turistas que visitan la zona (65%), como consecuencia de que, debido a su cercanía y a su mejor integración de servicios turísticos, en esta entidad se presenta a la zona como un atractivo para el turista sin salir del estado, es decir, que los turistas relacionan Chichén Itzá con la Riviera Maya como resultado de las estrategias de mercadotecnia en medios electrónicos e impresos, en donde los servicios turísticos ofrecen la visita a la zona como parte de sus paquetes. Como resultado la verdadera derrama económica no se conserva en el estado de Yucatán sino en el vecino.

Gráfica 2. *Estados donde pernoctan los turistas nacionales e internacionales que visitan la zona de Chichén Itzá (2012)*



Fuente: Elaboración propia con información de campo de 2012.

Esta situación de falta de eficiencia de la zona para ser capaz de generar mayores ingresos concuerda con lo expuesto por la WTO-UNTACD:

La clave del éxito en términos de desarrollo económico de la actividad turística reside en su propia esencia, como tal actividad económico-productiva, ya que por una parte provoca la dinamización de la economía en conjunto gracias a la “intersectorialidad” y al efecto multiplicador del turismo, y por otra, dado su carácter de actividad de servicios, basada en prestaciones personales *in situ*, lo que convierte a la actividad turística en un segmento de servicios intensivos en trabajo. (2001: pp. 11)

En cuanto al análisis de situación de los mercados externos en la zona arqueológica (Calderón, 2005), éste arrojó los siguientes resultados:

Cuadro 1. Análisis cuantitativo y cualitativo de la zona arqueológica de chichén itzá (2012)

| <i>Elementos</i> | <i>Contenidos descriptivos</i> |
|-----------------------|--|
| Análisis cuantitativo | 2 millones de visitantes p/año |
| | Un día o menos de un día |
| | Existen picos en eventos importantes como los equinoccios |
| | Menos de 500 dólares en la visita |
| Análisis cualitativo | El tipo de turista es predominantemente de origen nacional |
| | Fuera del mercado interno se tiene a Estados Unidos, Japón, China, Alemania y Francia |
| | La motivación del turista en visitar la zona es conocer más acerca de la cultura maya y descubrir por qué es considerada una de las culturas más importantes del mundo |
| | En cuanto a la satisfacción del turista, sí lo está ya que la zona cubre sus expectativas, pero manifiesta que en lo referente a servicios no está del todo satisfecho |
| | Nivel de demanda: nacional e internacional |
| | Inserción a nuevos mercados no explotados con anterioridad |

Fuente: Elaboración propia con información de campo de 2012.

Cuadro 2. Análisis de la competencia (2012)

| <i>Elementos</i> | <i>Contenidos descriptivos</i> |
|-------------------------|--|
| Análisis de competencia | Existen otras zonas que compiten con Chichén Itzá, ya sean las propias del estado como Uxmal, pero principalmente Tulum y Cobá, zonas que compiten por número de visitantes con la zona |
| | La zona arqueológica se encuentra en desventaja ya que la infraestructura de la Riviera Maya es superior a la de Chichén Itzá, la cual no cuenta con servicios y oferta integrada que satisfaga al turista |
| | Los competidores integran servicios a través de agencias de viaje, lo cual abarata los costos |
| | La mayor parte de los competidores cuentan con una mayor integración en los servicios turísticos y ofrecen más posibilidades a los turistas de pernoctar en la zona |
| | Los competidores han iniciado un proceso de <i>bechmarking</i> con otras zonas arqueológicas en el mundo, lo cual les permite una ventaja comparativa y una visión más amplia |

Fuente: Elaboración propia con información de campo de 2012.

Cuadro 3. Análisis de tendencias (2012)

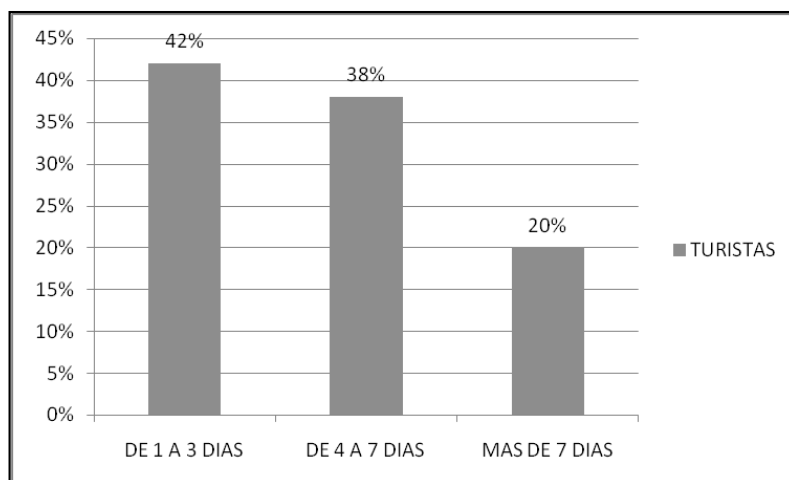
| <i>Elementos</i> | <i>Contenidos descriptivos</i> |
|------------------------|--|
| Análisis de tendencias | El turista promedio está orientándose hacia destinos turísticos que posean integración de servicios turísticos, de aventura, temáticos y de bajo costo |
| | La zona arqueológica no cuenta con la infraestructura o con la organización para brindar estos servicios lo cual es totalmente desfavorable |
| | Los competidores, quienes si cuentan con lo que el perfil del turista está buscando, tienen ventaja |
| | El adecuado conocimiento del perfil del turista de la zona arqueológica permitirá dinamizar los procesos turísticos de la misma buscando adaptarse a las tendencias internacionales de turismo |

Fuente: Elaboración propia con información de campo de 2012.

Si se considera todo lo antes expuesto, se puede decir que en materia de turismo en Chichén Itzá se están dando una serie de macrotendencias (Torres, 1994), las cuales están teniendo una evidente influencia en la zona; lo que significa que la aparición del denominado “consumidor turístico activo” como corolario del “ocio activo” supone un cambio sustancial en las coordenadas de configuración de la actividad turística de dicha zona, puesto que su futuro consumidor turístico pretende aprender, probar y descubrir cosas nuevas.

Para responder a estas perspectivas el producto-destino turístico de Chichén Itzá debe conformarse de manera inteligible para que pueda ser “leído” y comprendido con rapidez por el consumidor, y así influir rápidamente en su decisión de compra. De ahí que la imagen y la información de la zona arqueológica y del producto que ésta comercializa resulten tan importantes, puesto que constituyen un factor de individualización y diferenciación del producto sobre todos los restantes (no basta el ser una de las maravillas del mundo). Un indicador al respecto lo evidenció el que los turistas que visitan la zona manifestaron que de existir una mayor oferta o integración de servicios permanecerían más tiempo en la misma (gráfica 3).

Gráfica 3. *Pernoctación esperada de turistas nacionales y extranjeros en Chichén Itzá (2012)*



Fuente: Elaboración propia con información de campo de 2012.

4.6. Encadenamientos productivos

Con base en la información presentada se puede decir que existen encadenamientos productivos de forma horizontal entre las empresas de la zona arqueológica de Chichén Itzá, lo cual quedó evidenciado con los resultados de la vinculación empresarial de ofertas integradas y de insumos, donde queda claro que existe cooperación entre los empresarios en esta zona en cuanto a integración de servicios y de oferta. Sin embargo, en lo relativo a los encadenamientos productivos de tipo vertical sólo se pudo observar que, aunque existe un intercambio de suministros entre las empresas de la zona, éste no es lo suficientemente representativo para poder hablar de la existencia de dicho tipo de encadenamientos.

Se detectó, asimismo, una tendencia favorable hacia la horizontalidad en la integración empresarial en Chichén Itzá, la percepción general de los empresarios se inclinó únicamente a este tipo de vinculación empresarial, principalmente en el proceso de comercialización y, en menor medida, en los de aprovisionamiento y suministro y en los de promoción

conjunta e intercambio de clientes. Aunque la cooperación existente entre ellos presentó limitaciones y se notó desconfianza de su parte en relación con el papel de la administración pública municipal como agente articulador del trabajo empresarial.

No se debe olvidar que la interacción entre empresas en la zona arqueológica o dentro de un mismo territorio, de sus productos y actividades, conlleva la generación de un tejido empresarial productivo y organizativo que es un factor fundamental en el desarrollo económico de la misma (Torres, 1994). Por ello la generación del tejido empresarial se debe considerar como un elemento estratégico en los esquemas de desarrollo de la zona de Chichén Itzá. No obstante, las fugas de valor o *leakages* se configuran como el principal obstáculo en la relación turismo–desarrollo en esta zona arqueológica. Por lo que el evitar o minimizar el efecto de fugas de valor supondrá aplicar modelos *clustering* o relacionales de base local-territorial (Gollub, Hosier y Woo, 2003), crear entornos favorables a la producción turística por parte de las instituciones y las empresas en Chichén Itzá y promover así la generación de cadenas de proveedores-suministradores locales.

De todo lo anterior, se puede inferir que existe un número considerable de oportunidades no explotadas para el desarrollo del *cluster* en Chichén Itzá. Asimismo, se hace necesaria la revisión del concepto de turismo manejado en la zona arqueológica y de su funcionalidad en el esquema planificador, pasar del conservacionismo hacia la configuración de los contenidos de la actividad turística cultural, ya que resultará decisivo en la configuración de los productos turísticos y de la oferta turística de la zona en cuestión.

5. CONCLUSIONES

En la zona arqueológica de Chichén Itzá el sector hotelero es el único que presenta un crecimiento importante, el contraste son el sector restaurantero y de transporte, los cuales no cuentan con una conformación adecuada de tejido empresarial que les permita ofrecer una oferta coherente con la demanda de servicios turísticos en la zona.

Por su parte, la mercadotecnia comercial y virtual de la zona arqueológica es deficiente y confusa, lo que representa un freno para su desarrollo local, ya que no existe un adecuado manejo de las redes sociales, comerciales y económicas a través de internet que permita dar a conocer a mayor escala los servicios turísticos que ofrece la zona. Adicionalmente, entre las empresas que operan en Chichén Itzá existe una muy escasa difusión de elementos de identidad corporativa e imagen de la zona arqueológica. Por lo tanto, el perfil de la demanda de servicios turísticos en Chichén Itzá exige un cambio empresarial que permita una mayor integración de servicios turísticos, en la actualidad el índice de pernoctación es bajo, una mayor integración permitirá satisfacer las necesidades de los clientes, lo que sin duda se verá reflejado en una pernoctación más prolongada.

Lo anterior significa que la oferta turística en Chichén Itzá debe ser considerada desde una perspectiva sistémica, donde los distintos elementos que la integran interactúen entre sí. En este contexto, la combinación de la oferta básica de alojamiento y restauración con la de actividades complementarias será decisiva para el despliegue de una oferta moderna orientada al turista activo de la zona.

El análisis del *cluster* identificó la existencia de encadenamientos productivos horizontales entre las empresas de la zona arqueológica de Chichén Itzá y de que no existe, entre estas empresas relacionadas a la actividad turista en la zona, un alto grado de integración, principalmente en la forma de vínculos productivos tipo *cluster* vertical.

Asimismo, se hizo evidente que la conformación y creación de encadenamientos productivos en la zona arqueológica de Chichén Itzá ha sido insuficiente para poder cubrir con el perfil de la demanda de los turistas nacionales y extranjeros, lo cual genera grandes pérdidas económicas, definidas en el concepto de costo de oportunidad de la zona.

Por último, es importante señalar que los limitados mecanismos de vinculación empresarial, la deficiente mercadotecnia comercial y virtual de la zona arqueológica y la muy reducida difusión de elementos de identidad corporativa e imagen de la misma sugieren un espacio con un potencial significativo aún intacto en materia de desarrollo de *clusters* en esta zona.

BIBLIOGRAFÍA

- Bekerman, M. y G. Cataife (2004). “Encadenamientos productivos: impactos sobre el desarrollo de los países periféricos”, en C. Romero y W. Pelupessy (comps.), *Teoría y prácticas del enfoque cadenas globales de mercancías en América Latina*, PROMEC/IESE/IVO, Bolivia, pp. 23-61.
- Benavides, Sh. (2008). “Encadenamientos productivos y clusters: una estrategia para fortalecer las micro y pequeñas empresas del turismo rural”, *Revista Geográfica de América Central*, 42, II semestre: 113-129.
- Baltodano, V.J., M.A. Brenes, V. Espinoza, L. Vázquez (2009). “Microempresas y encadenamientos productivos con el sector turismo en los cantones de Carrillo, Santa Cruz, Nicoya y Nandayure, provincia de Guanacaste, Costa Rica”, *Gestión Turística*, 12: 31-50.
- Calderón, F. (2005). Distrito turístico rural un modelo teórico desde la perspectiva de la oferta. Especial referencia al caso andaluz. Tesis doctoral, www.eumed.net/tesis/2007/fjcv/cluster%20Turistico.htm
- Chenery, H.B. y T. Watanabe (1958). “International Comparisons of the Structure of Production”, *Econometrika* 26(4): 486-521.
- Córdoba, J., A. García de Fuentes y M. Córdoba (2000). “Modernismo ambiental frente a tradición: problemas y perspectivas en el caso de la península de Yucatán (México)”, *Anales de Geografía de la Universidad Complutense*, 2000, 20: 235-251.
- Gálvez Rivas B., R. Vázquez, J. Cerna y O. Melgar (2011). *Conformación de cluster de turismo como prueba piloto en el municipio de Nahuizalco*, Universidad Tecnológica de El Salvador, ISBN 978-99923-21-75-1.

- Gobierno del Estado de Yucatán (2013). Plan estatal de desarrollo 2012-2018, Yucatán, Yucatán, México, en: <http://www.prosoft.economia.gob.mx/organismos/docop/ESTYUC2013.pdf>
- Gollub, J., A. Hosier y G. Woo (2003). Using cluster-based economic strategy to minimize tourism leakages, <http://www.world-tourism.org/quality/E/docs/trade/trsmleaks.pdf>
- Hernández, R., C. Fernández y P. Baptista (2010). *Metodología de la investigación*, McGraw-Hill.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI (2013). Cuenta satélite del turismo de México 2007-2011: año base 2003. México.
- Martínez, B. (2006). Estadística básica aplicada, Kimpres, Bogotá, <https://es.scribd.com/doc/221024471/Estadistica-Basica-Aplicada-FL>
- Ministerio de Economía, Industria y Comercio (2005). Estrategia de encadenamientos, San José, Costa Rica.
- Organización Mundial del Turismo, OMT (2012). *Panorama OMT del turismo internacional*, http://www.abeoc.org.br/wp-content/uploads/2013/05/panorama_OMT_turismo_internacional_2012.pdf
- Porter, Michael (2002). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desarrollo superior*, Patria, México.
- Rullani, E. (2000). Piccola impresa nel Veneto. Report di Ricerca.
- Torres Bernier, E. (1994). "Turismo y desarrollo regional", *Papers de Turisme*, 14-15, Generalitat Valenciana, España.
- Organización Mundial del Turismo (WTO) y Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y la Ayuda al Desarrollo (UNCTAD). (2001). *Tourism and Development in the Least Developed Countries*, Las Palmas, España.

SITIOS WEB CONSULTADOS

SECTUR, <http://datatur.sectur.gob.mx/work/sites/datatur/resources/LocalContent/310/25/tm2011.pdf>

Fecha de consulta: 19 de septiembre de 2012

INAH, <http://www.estadisticas.inah.gob.mx>

Fecha de consulta: 9 de diciembre de 2013

INEGI, <http://www.inegi.org.mx>

Fecha de consulta: 13 de marzo de 2011

INEGI, <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ccpv/cpv2000/default.aspx>

Fecha de consulta: 20 de diciembre de 2013

SECTUR, http://www.turismo.gob.mx/es/sectur/sect_Boletines_de_Prensa

Fecha de consulta: 20 de agosto de 2012

SECTUR, http://www.turismo.gob.mx/es/sectur/Boletin_25_

Fecha de consulta: 18 de junio de 2012

Gobierno del Estado de Yucatán México, http://www.yucatan.gob.mx_

Fecha de consulta: 5 de febrero de 2013

